F57F
c.2

Groupe de travail

Municipal

Provincial

Rapport sur la vérification des ressources financières et à l'accès au programme Ontario au travail, aux services de garde d'enfants et au logement social

LEGISLATIVE LIBRARY OF ONTARIO
TORONTO

Mars 2000

105-01989/

© Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2000
ISBN 0-7778-9303-7

Février 2000

Comité consultatif des GSMR
Services sociaux et de santé communautaires

Madame,
Monsieur,

Nous avons le plaisir de vous présenter le rapport du groupe de travail municipal-provincial sur la vérification des ressources financières et l'accès au programme Ontario au travail, aux services de garde d'enfants et au logement social.

Nous avons également le plaisir d'inclure une copie du rapport complémentaire qui donne une description détaillée des règles et des procédés de gestion applicables aux trois programmes visés par notre mandat.

Ces rapports ont été conçus principalement pour servir de guide pratique aux gestionnaires des services municipaux regroupés (GSMR) au cours de l'élaboration de leur réseau de services. Nous avons consulté le personnel des GSMR de toutes les régions de la province pour nous assurer que notre rapport sera d'une grande utilité pour les GSMR et les nombreuses personnes concernées par les trois programmes.

En conséquence, nous espérons que vous accepterez que ces rapports soient distribués à tous les GSMR. Nous vous sommes reconnaissants des conseils et de l'aide que vous nous avez fournis tout au long de nos travaux.

Les membres du Groupe de travail vous prient d'accepter, Madame, Monsieur, l'expression de leurs meilleures sentiments.

Deb Ballak

David Clarke

Bob Cooke

Mark Fisher

Carrol Garvey

Zabir Ismail

Helen Kandiuk

Peggy MacKenzie

Heather MacVicar

Mary Lou Morra

Gayle Preston

David Priebe

Carl Ross

Susan Wilkin

Bev Wolfus

RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAIL MUNICIPAL-PROVINCIAL SUR LA VÉRIFICATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES ET L'ACCÈS AU PROGRAMME ONTARIO AU TRAVAIL, AUX SERVICES DE GARDE D'ENFANTS ET AU LOGEMENT SOCIAL

Table des matières

PRÉFACE 1

SOMMAIRE 2

PARTIE A – CONTEXTE 7

I. INTRODUCTION 8
II. LE NOUVEAU CONTEXTE RÉORGANISATION DES SERVICES LOCAUX 9
III. OBJECTIFS DES PROGRAMMES 13
IV. PERSONNES CONCERNÉES 15
V. ORGANISATION DU PROCESSUS 21
VI. CARACTÉRISTIQUES CLÉS DES PROGRAMMES 22
VII. APERÇU DES PRINCIPAUX PROCÉDÉS DE GESTION 31
VIII. UTILISATION ET DIVULGATION DES RENSEIGNEMENTS 34

PARTIE B – MODÈLE DE PRESTATION DE SERVICES 37

I. ÉNONCÉ DE MISSION 38
II. PRINCIPES DE CONCEPTION ET DE PRESTATION DE SERVICES 38
III. GESTION DU RÉSEAU DE SERVICES 39
IV TROIS ORGANIGRAMMES TYPES DU PROCESSUS DE PRESTATION DE SERVICES 40
VI. PRINCIPALES TEN-DANCES EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES 45
VII. CONVENTIONS D'ACHAT DE SERVICES 46
VIII. MODÈLES POSSIBLES DES FONCTIONS DE VÉRIFICATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES 48
IX. LIENS ENTRE LES VARIABLES DE CONCEPTION 50
X. MODÈLES POSSIBLES DE GESTION DE L'ACCUEIL ET DES LISTES D'ATTENTE 54
XI. MODÈLES D'ENSEMBLE POUR LA PRESTATION DE SERVICES 59

PARTIE C – ÉLABORATION DE RECOMMANDATIONS 66

I. LE RAPPORT COMPLÉMENTAIRE EN TANT QUE SOURCE DES RECOMMANDATIONS 66
II. ACCENT RELATIF MIS SUR LES RECOMMANDATIONS TOUCHANT LE LOGEMENT SOCIAL 67
III. CALENDRIER PROPOSÉ POUR LA MISE EN OEUVRE DES RECOMMANDATIONS 68
IV. RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN OEUVRE DES RECOMMANDATIONS 68
V. RECOMMANDATIONS

PARTIE D – PROCESSUS DE CONSULTATION 93

PARTIE E – SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS 115

ANNEXES DU RAPPORT

I. Mémoires présentés par des associations provinciales

- Fédération de l'habitation coopérative du Canada - Région de l'Ontario
- Ontario Association of Non-Profit Homes and Services for Seniors
- Ontario Non-Profit Housing Association

II. Liste des associations provinciales qui ont reçu des copies du rapport préliminaire

III. Mandat..

IV. Carte des secteurs des GSMR..

V. Exposés sur la rationalisation de la vérification des resources financières présentés au groupe de travail

V. Remerciements

VI. Liste des membres du groupe de travail

RAPPORT COMPLÉMENTAIRE PRÉSENTÉ À PART

A. Description des procédés de gestion

I. Introduction i

II. Description/Définition des procédés de gestion iii

III. Glossaire de la vérification des ressources fiancières vi

IV. Organigrammes de prestation des services xi

V. Tableaux des fonctions de vérification des ressources financières ..... 1 – 78

PRÉFACE

Le présent rapport et son rapport complémentaire sont conçus pour être utilisés immédiatement par au moins quatre types d'organisme :

les 47 GSMR désignés (gestionnaires des services municipaux regroupés) qui détiennent de nouvelles responsabilités en matière de prestation de services d'Ontario au travail (OT), de garde d'enfants et de logement social;
les fournisseurs de logement social;
les fournisseurs de services de garde d'enfants;
les ministères provinciaux.

À la suite de la réorganisation des services locaux (RSL), on demande aux quatre types d'organisme d'établir de nouveaux liens entre eux, en s'inspirant d'un nouvel ensemble de responsabilités confiées par la province aux GSMR. À titre de gestionnaires du réseau de services, les 47 GSMR étudient présentement ce nouvel ensemble de responsabilités pour déterminer les éléments d'un réseau de services qui existent déjà et ceux que l'on pourrait créer pour améliorer le service à la clientèle et accroître l'efficacité de la prestation.

Il n'est pas facile d'élaborer un vrai réseau de services car chaque intervenant doit accepter son rôle particulier afin de bien le jouer. L'idéal serait que chaque personne intéressée collabore au processus permanent d'élaboration du réseau.

La participation à l'élaboration du réseau de services nécessite une connaissance de base des éléments des programmes. Afin de participer à l'élaboration du réseau de services, il faut que tout le monde comprenne un peu les programmes de base. Ceci est l'objectif du rapport complémentaire. Il s'agit de la première comparaison détaillée des règlements de base et procédés de gestion des trois programmes présentés dans un seul document.

L'élaboration d'un réseau de services est également difficile parce qu'il n'existe pas un type parfait de réseau de services. Chaque collectivité doit élaborer un réseau qui convient le mieux à ses caractéristiques et à ses besoins particuliers. Il faut donc faire preuve de souplesse lorsque cela est possible.

Compte tenu de cette situation, le rapport principal ne présente qu'un petit nombre de recommandations que l'on pourrait qualifier de normatives. Beaucoup de recommandations concernent plutôt la nature des activités qui permettraient d'en arriver à des solutions locales.

En conséquence, on s'attend à ce que ce rapport soit utilisé comme un document de référence par tous les organismes qui participent à l'élaboration continue d'un réseau de services sociaux et de santé communautaire.

SOMMAIRE

Pourquoi créer un groupe de travail sur la vérification des ressources financières? Et pourquoi mettre l'accent sur le programme Ontario au travail, les services de garde d'enfants et le logement social?

Nous savons depuis longtemps que dans le cadre de ces trois programmes, les montants alloués aux participants sont établis d'après une vérification de leurs ressources financières. Il y a certainement des similitudes dans les fonctions de vérification pour tous ces programmes, comme les questions concernant le revenu des clients, leurs actifs et leur situation familiale, et la vérification de ces données auprès de sources indépendantes. De plus, ces programmes ont un certain nombre de clients en commun, étant donné qu'ils visent à aider des personnes à faible revenu.

Il y a toujours eu une grande séparation administrative entre les organismes et au sein même des organismes responsables de ce type de travail. Ceci s'est révélé un obstacle à l'amélioration des services à la clientèle et à la réalisation d'économies.

Il semble que la recherche de solutions pour améliorer les services ait été simplifiée par la réorganisation des services locaux (RSL). Avant la RSL, les responsabilités en matière de vérification des ressources financières des utilisateurs de services d'Ontario au travail, de garde d'enfants et de logement social étaient :

- partagées par deux paliers de gouvernement;
- réparties au sein de quelque 200 municipalités et conseils.

- Après la RSL, ces responsabilités seront :
  - concentrées dans un même palier de gouvernement;
  - consolidées au sein de seulement 47 municipalités et conseils désignés.

Ceci ne signifie pas qu'il est facile d'améliorer le processus car chaque programme est complexe et chaque collectivité a des procédés de gestion variés. Pour cette raison, un petit groupe de travail formé de membres du personnel des programmes à l'échelle municipale et provinciale a été créé et chargé de concevoir des façons d'améliorer le service à la clientèle et d'accroître l'efficience.

Organisation du processus

Bien que chaque membre du groupe de travail connaisse son propre programme, tous savaient qu'ils devaient se renseigner davantage sur les deux autres programmes. Le groupe a donc consacré plusieurs des premières rencontres à expliquer les notions de base des programmes à ceux qui les connaissaient moins.

À la suite de ces rencontres, le groupe a pu tirer sa première conclusion : pour assurer une prestation plus efficace, les trois programmes ne peuvent pas exister dans leur état d'isolement actuel. Autrement dit, la plupart des intervenants ont dû se familiariser avec toutes les caractéristiques et tous les procédés de gestion des programmes pour pouvoir participer aux activités locales visant à élaborer les réseaux de services.

Le groupe s'est donc penché sur sa première tâche concrète : décrire de façon détaillée les principaux règlements et les procédés de gestion mis sur pied pour appliquer ces règlements. Pour cette raison, le rapport complémentaire intitulé *Description des procédés de gestion* devrait être vu comme un

document essentiel à lire avant de consulter le rapport principal. La deuxième tape du processus a consisté à recruter des experts pour faire des exposés détaillés (p. ex., explication de la mise en œuvre d'une fonction particulière dans leur domaine de compétence, description de l'accès à l'information, etc.). Une liste complète de ces experts est fournie à l'annexe V.

Troisièmement, le groupe a formulé un énoncé de mission et un ensemble de principes pour la prestation de services à titre de repère pour évaluer le réseau actuel et discuter des modifications proposées. L'énoncé de mission et les principes sont présentés à la page 37 du rapport. Après avoir acquis les connaissances nécessaires, le groupe a entamé la quatrième étape du processus : l'élaboration de recommandations précises. À ce propos, le rapport complémentaire s'est révélé un outil précieux. Il indique des cas où une fonction particulière d'un programme n'existait pas du tout dans un autre programme, ou d'autres cas où des fonctions étaient traitées très différemment. Dans certains cas, les différences s'expliquaient facilement tandis que dans d'autres, il était difficile de justifier un traitement différent. Ceci a entraîné l'élaboration de quelques-unes des recommandations que l'on trouve dans la partie C.

La cinquième étape du processus a porté sur les problèmes globaux du réseau de prestation de services que doit affronter chaque GSMR. Les problèmes généraux concernaient entre autres le genre d'organisme qui devrait effectuer les vérifications des ressources financières à l'avenir, les critères qui devraient orienter cette décision, la sorte de réseau d'accès et d'aiguillage direct qui devrait être utilisé pour répondre aux besoins des demandeurs des trois programmes. La partie B traite de ces problèmes; la partie D présente les commentaires reçus durant les consultations.

Enfin, le groupe a soumis l'ébauche de ses résultats et de ses recommandations, y compris le rapport complémentaire, à un processus de consultation. Des rencontres ont été organisées à l'échelle de la province avec le personnel de gestion des GSMR dont les responsabilités portaient sur au moins un des programmes. Tous les 47 GSMR ont été invités à participer à ce processus. Des rencontres ont également eu lieu avec des associations provinciales. Des réunions distinctes mais parallèles ont été tenues avec des fournisseurs de logement social.

Quels ont été les résultats du processus de consultation?

Les GSMR ont jugé que le rapport principal et son rapport complémentaire sont pour eux des ressources utiles pour effectuer l'intégration de la prestation des services. Ils sont d'accord avec la majorité des recommandations du groupe de travail et ils ont proposé une recommandation supplémentaire appuyant l'adoption dans toute la province de technologies uniformes pour les trois programmes. Les GSMR s'inquiètent profondément du fait que les nouveaux modèles de prestation des services pourraient exposer les clients des programme de logement et des services de garde d'enfants à des stéréotypes négatifs, selon la façon dont ces programmes ont été gérés par rapport au programme Ontario au travail. D'autres questions soulevées par les GSMR concernent les défis liés à la transition et la nécessité d'obtenir l'appui et la compréhension des représentants municipaux élus. L'importance de maintenir fortement l'accent sur la clientèle est un thème qui est revenu constamment tout au long des dix séances de consultation.

Les fournisseurs qui ont participé aux quatre groupes de discussion sur le logement social ont exprimé

leurs inquiétudes à l'égard d'une perte d'autonomie, d'une stigmatisation, d'une baisse dans la qualité des services et des répercussions présumées sur certains groupes de clients. Ils ont mis en doute la possibilité de réaliser des économies par la fusion des services et ils appuient un modèle de prestation où les fournisseurs se chargeraient de la fonction de vérification des ressources financières. Les participants au groupe de discussion ont proposé un certain nombre de solutions pour aider les GSMR à tenir compte de l'opinion des fournisseurs dans la planification et les prises de décisions.

Quelles sont certaines des recommandations particulières qui ont été faites?

Le rapport présente 17 recommandations générales ainsi que des recommandations particulières à court, à moyen et à long terme. On trouvera dans les pages 56-57 une liste complète de toutes les recommandations. Certains des points saillants de ces recommandations sont résumés ci-dessous.
Chaque GSMR devrait élaborer un énoncé de mission et de principes concernant la prestation des services.
Une équipe composée de représentants des trois programmes devrait réviser les règles des programmes et s'assurer de leur compatibilité.
On devrait utiliser un identificateur commun des clients pour les trois programmes.
Un groupe de travail composé de représentants des trois programmes devrait évaluer la faisabilité d'un système informatique uniforme avec des fonctionnalités applicables aux trois programmes au moyen d'un affichage et d'un clavier uniques.
Les renseignements financiers peuvent être divulgués, avec le consentement des personnes concernées, aux responsables des trois programmes qui utiliseront des protocoles de comparaison de données pour assurer la protection de la vie privée.
Les méthodes de vérification appliquées dans les trois programmes devraient être analysées systématiquement par un groupe créé à cette fin.

Que mentionne le rapport au sujet de la prestation de services?

La partie B du rapport identifie les différents facteurs et problèmes dont doit tenir compte chaque GSMR lors de l'élaboration de modèles de prestation de services. Cette partie du rapport comprend les sections suivantes :
différences fondamentales entre les caractéristiques des programmes;
modèles possibles des fonctions de vérification des ressources financières;
modèles possibles pour la gestion de l'accueil et des listes d'attente;
modèles d'ensemble pour la prestation de services.

Différences fondamentales

Les différences fondamentales entre les caractéristiques des programmes sont les suivantes :
l'aide financière accordée aux termes du programme Ontario au travail est un service assez homogène (généralement de l'argent et une carte de médicaments) sans restrictions globales sur le nombre de personnes subventionnées; une prestation rapide des services est importante;
le nombre de logements avec loyer indexé sur le revenu (LIR) est limité – la demande dépasse l'offre, les listes d'attente sont longues et aucun ensemble domiciliaire n'est identique. Il est donc important de gérer les

listes d'attente, d'établir un ordre de priorité équitable pour les demandeurs et d'offrir aux demandeurs des logements qui répondent à leurs besoins; il s'agit de tâches complexes que l'on ne retrouve pas dans le processus d'aide financière d'Ontario au travail;
les places subventionnées pour les services de garde d'enfants ont des points en commun avec les logements LIR puisque les deux sont limités et que dans les deux cas, les listes d'attente souvent longues et difficiles à gérer.

Fonctions de vérification des ressources financières

Cette section du rapport examine les multiples options offertes, principalement en matière de logement social (puisque la vérification des ressources financières est déjà assurée en grande partie par les GSMR pour les deux autres programmes). On suppose que chaque GSMR devra décider lui-même comment s'acquitter de cette fonction. Il y a plusieurs facteurs dont il faut tenir compte et chacun peut influer beaucoup sur la décision du GSMR concernant la partie de la fonction (le cas échéant) qui devrait être confiée au personnel du GSMR ou aux fournisseurs de logement social. Par exemple, la fonction pourrait être divisée selon le groupe de clients, le genre ou l'importance du fournisseur, la vérification de nouveaux locataires ou membres par opposition à la vérification permanente, etc. D'autres facteurs sont également devraient aussi être pris en considération, par exemple le lieu géographique, l'emplacement des bureaux municipaux, le nombre de membres du personnel gouvernemental désiré, les services à la clientèle, etc.

Pour ce qui est de la vérification des ressources financières des demandeurs de logement LIR, il existe des milliers de combinaisons. Toutefois, aux fins de la consultation, six scénarios ont été suggérés :

1. laisser cette fonction aux fournisseurs;
2. laisser tout le travail aux fournisseurs, sauf pour les tâches qui exigent la participation du personnel des GSMR, comme les agents de révision de l'admissibilité;
3. laisser la fonction aux gros fournisseurs mais se charger de la fonction pour les petits fournisseurs;
4. laisser la fonction aux fournisseurs qui servent principalement les personnes âgées mais se charger de la fonction autrement;
5. la vérification initiale des nouveaux clients est faite par les GSMR; les fournisseurs s'occupent de la mise à jour dans le cadre de la gestion permanente des cas;
6. se charger de la fonction pour tous les fournisseurs.

En ce qui concerne les services de la garde d'enfants, la gamme d'options est quelque peu plus limités l'accent porte surtout sur la façon dont les GSMR organisent leurs services. Il en résulte quatre scénarios de consultation :

1. effectuer des vérifications distinctes pour les services de garde d'enfants et le programme Ontario au travail (OT);
2. même scénario qu'en 1 mais en utilisant le personnel de OT pour des tâches précises (comme des cas soupçonnés de fraude ou des problèmes d'aide à la famille);
3. combiner la fonction avec OT (la vérification des ressources financières des demandeurs de logement LIR est toujours assurée par les fournisseurs);
4. combiner la fonction avec OT pour former une unité générique d'admissibilité à l'aide financière qui s'occuperait également de la vérification pour les logements LIR .

Gestion de l'accueil et des listes d'attente

Cette section sur les modèles de gestion de l'accueil et des listes d'attente prend pour

acquis que chaque GSMR doit maintenir un point d'accès unifié pour l'inscription sur la liste d'attente des logements LIR. Diverses options concernant les logements LIR ont été proposées lors des consultations, entre autres :

- garder le même organisme en charge de la gestion de l'accueil et des listes d'attente mais le déménager dans le même édifice que le personnel responsable de la prestation des programmes OT et de garde d'enfants;
- garder le même organisme en charge mais le loger dans les mêmes locaux que le personnel municipal et partager plusieurs aspects de l'administration (réceptionniste, salle d'attente, salles d'entrevue, salon des employés, traitement de textes, courrier interne, etc.);
- confier la gestion de l'accueil et des listes d'attente aux GSMR.

Modèles d'ensemble pour la prestation de services

La principale conclusion est qu'il n'y a pas de modèle de prestation de services qui convienne à un type de GSMR particulier. Chaque GSMR devra trouver ce qui convient le mieux dans son contexte local.

Cette section démontre également combien il importe que toutes les personnes intéressées à l'échelle locale participent à l'élaboration globale des modèles de prestation de services qui intègrent tous les procédés de gestion et fonctions clés. Entre autres, il faut prendre les mesures locales nécessaires pour déterminer les effets sur la clientèle.

Quelles sont certaines des prochaines étapes?

Ce rapport et le rapport complémentaire ont été rédigés en visant différentes sortes de personnes intéressées et différents objectifs :

- uniformiser les connaissances de toutes les personnes intéressées en ce qui concerne les trois programmes, leurs points communs et leurs différences ainsi que leur mode de fonctionnement;
- offrir des énoncés de mission et des principes pratiques pour toutes les personnes intéressées à l'échelle locale afin de pouvoir les perfectionner ensemble;
- présenter des recommandations à court terme précises aux organismes pour améliorer leur efficacité;
- donner les grandes lignes de modèles de prestation de services aux fins de consultation locale.

On peut donc décrire ce rapport comme un agent catalyseur qui rassemble les personnes intéressées à l'échelle locale pour entamer la prochaine étape de la planification et de la mise en œuvre d'un réseau de services. Ce rapport identifie également quelques-unes des recommandations à long terme que la province et les GSMR peuvent examiner ensemble, comme des identificateurs communs des clients ou une meilleure utilisation de la technologie. On s'attend à ce que la province et les GSMR entreprennent ce genre d'activités de diverses façons.

PARTIE A – CONTEXTE

Cette partie du rapport présente un contexte général et une description des trois programmes analysés, des personnes concernées, de la méthode utilisée et des caractéristiques clés des programmes, ainsi qu'une analyse de la fonction de vérification des ressources financières.

I. INTRODUCTION

Dans notre société, les renseignements sur les finances personnelles sont jugés vraiment personnels. En général, nous n'aimons pas que d'autres personnes connaissent notre revenu, la source de ce revenu, le montant de notre compte bancaire, etc. Lorsque ces renseignements sont fournis au gouvernement ou à une de ses agences pour déterminer l'admissibilité à un service, le degré de stress augmente.

Cependant, il est bien connu que les subventions gouvernementales sont attribuées en fonction de la capacité financière d'une personne. De plus, bon nombre des demandeurs doivent fournir les mêmes renseignements à plusieurs reprises, remplir des formulaires semblables, faire des mises à jour régulièrement, etc. Le problème lié à l'obligation de répéter sans cesse les mêmes renseignements à différents représentants du gouvernement ne fait qu'empirer lorsqu'une personne qui fait une demande auprès de plus d'un programme doit fournir chaque fois les mêmes renseignements financiers personnels.

En Ontario, il y a trois programmes principaux qui nécessitent une vérification des ressources financières des demandeurs et qui comportent le plus grand risque de chevauchement des tâches : les services de garde d'enfants, le logement à loyer indexé sur le revenu (LIR) et l'aide financière du programme Ontario au travail. Cette possibilité de chevauchement existe en grande partie parce que les populations visées sont parfois les mêmes. Par exemple, en tout temps, environ un quart de tous les logements LIR pour des personnes autres que des personnes âgées sont occupés par des participants au programme Ontario au travail (OT). Un plus grand nombre ont probablement reçu une aide financière du programme OT au cours des deux dernières années à cause du roulement des cas. Non seulement les populations visées sont parfois les mêmes, comme la section suivante sur la réorganisation des services locaux (RSL) l'indique, mais il est de plus en plus probable que ce sont les mêmes représentants du gouvernement local qui reçoivent les renseignements financiers pour les trois programmes. Il semble donc souhaitable d'améliorer et de rendre plus efficace le service à la clientèle sur le plan de l'accès aux programmes et de leur fonctionnement. Malheureusement, il peut aussi y avoir des situations où des renseignements sont transférés d'un programme à l'autre en contravention des principes fondamentaux des lois sur la protection de la vie privée.

Un petit groupe de travail provincial-municipal composé de membres du personnel des programmes a été créé et chargé de concevoir des façons d'améliorer le service à la clientèle et d'accroître l'efficience. Le mandat du groupe de travail est décrit en détail à l'annexe III du présent rapport. Il importe de signaler que ce mandat porte sur *l'administration* des tests de vérification des ressources financières et non sur la *conception* des tests eux-mêmes.

Ce rapport, rédigé par le groupe de travail, identifie les possibilités positives et comment elles peuvent être réalisées tout en tenant compte du besoin de mesures de sécurité en ce qui concerne l'utilisation de renseignements personnels. Le document a été rédigé pour des lecteurs qui connaissent bien ce domaine : représentants du gouvernement local, fournisseurs de logement social et de services de garde d'enfants.

Donc, l'objectif principal de ce rapport est de fournir une ressource de planification des services aux gestionnaires des services municipaux regroupés (GSMR) qui adoptent de nouveaux rôles pour l'ensemble des trois programmes.

Les modèles de prestation de services (partie B) décrits dans le rapport pourraient se révéler utiles pour les GSMR au cours des deux prochaines années lorsqu'ils collaboreront avec

les fournisseurs des programmes et les utilisateurs pour déterminer quel modèle convient le mieux à leur collectivité.

Les recommandations provisoires (partie C) sont d'une grande portée et visent surtout à aider le personnel des programmes à conseiller les décideurs au palier municipal et provincial.

La partie D, intitulée Commentaires découlant des consultations, est essentiellement le rapport d'un consultant indépendant qui a animé une série des réunions dans toute la province dans le but de recueillir des commentaires sur un rapport préliminaire devant servir de ressource de planification aux GSMR.

II. LE NOUVEAU CONTEXTE : RÉORGANISATION DES SERVICES LOCAUX

Les changements apportés aux responsabilités provinciales et municipales et annoncés par le gouvernement provincial le 14 janvier 1997 ont donné une nouvelle orientation à la prestation des programmes d'aide sociale, de services de garde d'enfants et de logement social. Ces changements ont permis de mettre en œuvre un réseau plus intégré et efficace de services sociaux et de santé communautaire administrés à l'échelle municipale.

Aux fins du rapport, le regroupement de la gestion des services municipaux se traduit par la gestion de l'aide sociale (Ontario au travail) et des services de garde d'enfants ainsi que l'administration des programmes de logement social par 37 administrations municipales désignées et 10 conseils d'administration de district des services sociaux (CADSS). Ces 47 unités sont appelées des gestionnaires des services municipaux regroupés (GSMR). (Une carte montrant les limites géographiques des GSMR se trouve à l'annexe IV.)

Les réformes s'inspirent d'un certain nombre de thèmes communs qui correspondent aux objectifs du gouvernement de l'Ontario et des municipalités de toutes les parties de la province. Parmi les principaux objectifs, notons :

- une prestation de services rationalisée;
- une plus grande responsabilité financière envers les contribuables;
- la protection des services prioritaires et le maintien des normes essentielles;
- la simplification des responsabilités de financement;
- l'utilisation d'experts et d'innovations à l'échelle locale;
- une plus grande autonomie accordée aux administrations locales.

Ces réformes permettent aux GSMR d'offrir des services de qualité supérieure dans un réseau efficace et intégré qui tient compte des besoins des collectivités auxquelles s'adressent ces services. Les réseaux de services locaux comprendront un ensemble de services fournis par plusieurs organismes, bureaux gouvernementaux, municipalités et agences communautaires. La principale caractéristique de ces services est qu'ils sont coordonnés, complémentaires et accessibles.

À titre de « gestionnaires de réseau de services », les GSMR doivent analyser les objectifs communautaires à court et à long terme, trouver la meilleure façon de concevoir le réseau pour atteindre ces objectifs et investir des ressources dans la prévention et l'intervention précoce.

Les GSMR assureront à l'échelle locale la gestion d'une gamme complète de services à la personne en prenant en considération les besoins de chaque collectivité. Il importe de signaler que la RSL a également élargi le rôle municipal dans les secteurs de la santé publique, des ambulances terrestres et du Programme ontarien de soutien aux personnes

handicapées, bien que cet aspect ne soit pas abordé dans ce rapport.

Vous trouverez ci-après un aperçu de la RSL concernant les trois programmes. Pour une description plus détaillée des programmes, voir la partie A, section VI (Caractéristiques clés des programmes).

Ontario Au Travail

Avec l'adoption du projet de loi 142, la *Loi sur la réforme de l'aide sociale* (LRAS), en novembre 1997, le gouvernement a créé la *Loi sur le programme Ontario au travail* et la *Loi sur le Programme ontarien* de soutien aux personnes handicapées. Le projet de loi 142 est la première réforme majeure des lois sur l'aide sociale depuis 30 ans.

La Loi sur la réforme de l'aide sociale remplace :
la *Loi sur l'aide sociale générale*
la *Loi sur les prestations familiales*
la *Loi sur les services de réadaptation professionnelle*

La *Loi sur le programme Ontario au travail* a été promulguée le 1er mai 1998. Le programme Ontario au travail vise à assurer à toutes les personnes dans le besoin l'accès à une aide financière et à un emploi tout en encourageant leur autonomie. Une des conditions d'admissibilité au programme Ontario au travail (OT) est la participation des demandeurs à des programmes qui les aideront à obtenir un emploi rémunéré. Le programme OT accorde une aide financière à ceux qui en ont besoin ainsi qu'une aide à l'emploi qui fournira aux participants l'expérience, les connaissances et les contacts nécessaires qui les aideront à devenir autonomes. La prestation des services liés à ce programme est gérée par les municipalités.

Service de garde d'enfants

Les services de garde d'enfants jouent un rôle d'appui important pour l'emploi, en plus d'être une composante des services intégrés pour enfants et un soutien essentiel pour les familles. L'annexe C de la *Loi sur l'amélioration des services* (LAS) qui est entrée en vigueur le 1er janvier 1998 modifie la *Loi sur les garderies* (LG). Ces modifications portent sur le changement des responsabilités et du rôle du gouvernement provincial et des municipalités, ainsi que sur le partage des coûts. De plus, les normes actuelles applicables aux services de garde d'enfants agréés énoncées dans la LG avant le 1er janvier 1998 sont maintenues.

Avant le 1er janvier 1998,

- la participation du gouvernement municipal était discrétionnaire et en 1997, 94 municipalités partageaient avec la province le coût des places subventionnées;
- dans les cas où les municipalités choisissaient de ne pas participer, le ministère concluait des ententes avec des « personnes morales agréées »; en 1997, il y avait 92 personnes morales agréées qui fournissaient des places subventionnées;
- le MSSC a conclu des ententes directement avec les fournisseurs de services pour la prestation de tous les autres services de garde d'enfants (comme les centres de documentation, les ressources pour les besoins particuliers, les subventions salariales).

Après le 1er janvier 1998,

- les municipalités doivent maintenant partager les coûts de tous les services de garde d'enfants prescrits;

les modifications donnent au ministre le pouvoir de nommer des agents de prestation des services (municipalités ou conseils prescrits) pour une région géographique donnée;

les agents de prestation des services appliquent un ensemble complet de normes provinciales.

Logement Social

Un processus en trois étapes est prévu pour le transfert du logement social aux municipalités :
transfert des responsabilités financières à compter du 1er janvier 1998;
réforme des programmes de logement social pour simplifier l'administration et étudier la possibilité d'intégrer certains aspects du programme aux autres programmes des GSMR;
délégation des responsabilités administratives aux GSMR après la réforme du programme et mise en valeur des capacités locales.

La *Loi sur le financement du logement social* traite seulement de la première des trois étapes. On présume que de futures mesures législatives, le cas échéant, donneront aux GSMR le pouvoir de prendre des décisions importantes en matière de prestation de services, notamment de déterminer qui devrait se charger de la vérification des ressources financières et qui devrait administrer les réseaux d'accès coordonné.

La Loi permet à la province de recouvrer auprès des municipalités les dépenses qu'elle a engagées pour l'administration et le financement des programmes de logement social, y compris les programmes des sociétés de logement à but non lucratif, les coopératives de logement à but non lucratif et la Société de logement de l'Ontario (SDLO). Pour 1998 et 1999, seuls les frais d'administration liés à la SDLO et aux commissions locales de logement (CLL) ont été recouvrés. Les coûts relatifs aux bureaux régionaux et au bureau principal du MAML n'ont pas été inclus dans la facturation aux GSMR. Depuis le 1er janvier 2000, tous les coûts d'administration sont facturés.

Aux termes de la Loi, les municipalités sont responsables du paiement des coûts du logement social.

Le programme qui sera administré par les GSMR n'est pas encore entièrement défini. On suppose que les nouvelles mesures législatives, si elles sont adoptées, préciseront quels seront les rapports juridiques entre les GSMR eux-mêmes et entre ceux-ci et les fournisseurs et les locataires ou membres.

Rôles des gouvernements fédéral et provincial dans le domaine du logement social

Le logement social est financé et administré par les gouvernements provincial et fédéral dans le cadre de diverses ententes, allant d'un financement total par un seul gouvernement à un financement conjoint par les deux paliers.

Le coût total de l'aide en matière de logement en Ontario est d'environ 1,45 milliard de dollars. Ce montant est partagé avec le gouvernement fédéral des façons suivantes :

- en 1996-1997, la SDLO a coûté 433 millions de dollars dont 243 millions ont été contribués par le gouvernement fédéral;

En 1996-1997, les logements à but non lucratif ont coûté environ un milliard de dollars dont 321 millions ont été contribués par le gouvernement fédéral.

En novembre 1999, l'Ontario et le gouvernement fédéral ont conclu une nouvelle entente fédérale-provinciale portant sur les objectifs suivants :

- transférer à la province l'administration des programmes gérés par le gouvernement fédéral (sauf les coopératives administrées par le fédéral);

déterminer le niveau de l'appui financier permanent qui sera fourni par le gouvernement fédéral;

prévoir la souplesse nécessaire pour déléguer aux municipalités l'administration des programmes fédéraux unilatéraux et des programmes fédéraux-provinciaux.

Réorganisation des bureaux régionaux de la province

L'introduction d'une nouvelle loi, le transfert de certaines responsabilités aux municipalités, la nature évolutive de la prestation de services et le besoin d'une meilleure collaboration entre les ministères ont incité le ministère de la Santé et des Soins de longue durée et le ministère des Services sociaux et communautaires à réorganiser leurs bureaux régionaux.

Le MSSC a regroupé ses douze bureaux de secteur en neuf bureaux régionaux. Dans le cadre de cet exercice, le MSSC partagera des limites géographiques communes avec le ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Ceci permettra aux deux ministères d'étudier la possibilité de partager des locaux et des services d'administration et de soutien, tout en facilitant une communication plus efficace avec les GSMR.

Nord de l'Ontario

En 1998, la province a promulgué la *Loi sur les conseils d'administration de district des services sociaux*. Cette Loi prévoit la création, le financement et l'administration de conseils responsables des services sociaux, y compris les trois programmes. Présentement, il existe 10 CADSS dont la compétence couvre tout le Nord de l'Ontario, sauf la municipalité régionale de Sudbury.
Le 1er avril 1999, la *Loi sur l'amélioration des services publics dans le Nord de l'Ontario* (LASPNO) a été promulguée. Cette Loi prévoit une différente consolidation de la prestation de services dans le Nord de l'Ontario, comme solution de rechange aux CADSS. Aux termes de la nouvelle LASPNO, les collectivités peuvent demander au ministre de rendre une ordonnance visant à établir un conseil d'administration de secteur des services sociaux (CASSS).

En plus des services sociaux de base administrés par les CADSS, un CASSS pourrait superviser un certain nombre de services facultatifs, comme le développement économique, les aéroports, les routes, l'aménagement du territoire, etc., ainsi que la perception directe des impôts.

Au moment de la rédaction du présent rapport, aucune demande formelle d'établissement d'un CASSS n'avait été présentée à la province.

Étapes de la mise en oeuvre de la RSL

Une description détaillée des rôles et responsabilités de la province et des municipalités à la suite du transfert est présentée dans le document intitulé *Rôles et responsabilités : Réorganisation des services provinciaux et municipaux* publié en janvier 1998. Vous pouvez obtenir ce document en communiquant avec les responsables du projet de mise en œuvre des services sociaux et de santé communautaire dans le cadre de la réorganisation des services provinciaux et municipaux, au (416) 325-5320.

La RSL a exigé des changements sur plusieurs fronts, chacun ayant son propre échéancier de mise en œuvre. Par exemple :

- les 47 GSMR ont été désignés par la loi aux fins du programme Ontario au travail;
- le transfert des dossiers de parent seul soutien de famille (LPF) aux GSMR a eu lieu en 1999, en fonction du niveau de préparation des administrations locales;
- les responsabilités en matière de garde d'enfants ont été graduellement prises en charge par les GSMR en 1999 et les désignations finales sont entrées en vigueur le 1er janvier 2000;

- l'entente fédérale-provinciale concernant le transfert, entre autres, des responsabilités administratives a été signée en novembre 1999.

Avec ces changements de responsabilités, il est maintenant possible de « concevoir des réseaux internes et de modifier les procédés de gestion de façon à simplifier l'accès aux services pour les clients, de rendre le processus plus efficace et de renforcer l'intégrité des programmes »[1].

Les changements indiqués ci-dessus étant en cours de réalisation, les GSMR peuvent maintenant porter une plus grande attention aux problèmes liés au logement social dans leur territoire. Pour plusieurs GSMR, le programme de logement social a été exploité de façon plutôt indépendante par rapport aux autres programmes municipaux.

Les fournisseurs municipaux de logement à but non lucratif (FMLBNL) entretiennent différents types de rapports avec les municipalités. Dans certains cas, le personnel municipal exécute des tâches de gestion contre rémunération par les FMLBNL; dans d'autres, les rapports avec les municipalités sont minimes. Ceci signifie qu'il faut établir plusieurs nouveaux rapports, que le personnel doit se renseigner davantage sur les programmes, qu'il faut élaborer de nouveaux procédés de gestion, etc. En conséquence, le logement social est parmi les derniers programmes importants à être touchés par la RSL et la mise en œuvre de nouvelles méthodes de prestation.

III. OBJECTIFS DES PROGRAMMES

La réorganisation des services locaux (RSL) offre clairement des possibilités d'explorer diverses façons d'offrir de meilleurs services à un coût moindre. Toutefois, ces économies ne se produisent souvent qu'après une restructuration et une révision en profondeur des procédés de gestion de base dans bon nombre des activités liées aux programmes.

Dans un contexte où les changements sont si nombreux, il y a un risque que les objectifs fondamentaux qui sous-tendent les programmes soient compromis par inadvertance. Lorsque cela se produit, des personnes en souffrent, qu'il s'agisse des utilisateurs des services qui trouvent que leur situation empire au lieu de s'améliorer ou des contribuables qui doivent débourser plus d'argent. Par conséquent, le groupe de travail a jugé qu'il était utile d'énoncer les objectifs des trois programmes dans son mandat. Toutefois, une mise en garde s'impose. Lorsqu'il s'agit de décrire les objectifs de programmes sociaux, on a tendance à utiliser des termes qui peuvent être interprétés de diverses façons.

De plus, le sens global des objectifs d'un programme peut changer avec le temps, tout comme le climat social qui évolue constamment. Néanmoins, sans concept-repère regroupant les objectifs de chaque programme, il y a un risque accru qu'un changement dans la démarche de prestation ait des répercussions imprévues sur les objectifs des programmes.

C'est dans cet état d'esprit que le groupe de travail s'est mis d'accord sur les énoncés suivants pour donner une idée générale des objectifs de chaque programme.

[1] Suzanne Herbert, sous-ministre des Services sociaux et communautaires, lors d'un discours devant l'Association des services sociaux des municipalités de l'Ontario, novembre 1998.

Objectifs du programme Ontario au travail :

a. reconnaître la responsabilité individuelle et favoriser l'autonomie par l'emploi;

fournir une aide financière à ceux qui en ont le plus besoin pendant qu'ils satisfont des obligations en vue de se faire employer et de le rester;
répondre efficacement aux besoins des participants;
rendre compte aux contribuables de l'Ontario (*Loi de 1997 sur le programme Ontario au travail).*

Objectifs du programme des services de garde d'enfants :

Ce programme vise à appuyer le développement social et économique en Ontario en investissant dans un réseau de services de garde d'enfants qui soit abordable, accessible et responsable et qui profite aux enfants, aux parents, aux gardiennes et aux gardiens d'enfants et à la collectivité dans son ensemble.
Une démarche différente ou complémentaire en matière de garde d'enfants consisterait à décrire les objectifs de la composante des places subventionnées :

« L'objectif des places subventionnées est d'encourager l'indépendance économique en aidant les personnes à s'affranchir du programme d'aide sociale de façon permanente et en offrant un soutien à l'emploi aux parents à faible revenu qui sont admissibles pour leur permettre de travailler, d'obtenir une formation ou de faire des études menant à un emploi. »

Objectifs du programme de logement social du MAML

Le programme de logement social aide à répondre aux besoins en matière de logement des Ontariens et des Ontariennes, particulièrement les familles à revenu faible ou modeste, les personnes âgées, les personnes seules et les personnes qui ont besoin de services d'appui pour vivre de façon indépendante. Grâce aux ensembles de logements publics du gouvernement, aux fournisseurs de logement social communautaire et aux logements visés par le programme de supplément au loyer dans les immeubles privés, le programme de logement social fournit des logements à loyer abordable aux personnes ayant un revenu faible ou modeste. Le financement de plusieurs ensembles de logement social est partagé avec le gouvernement fédéral.

Les objectifs jouent un rôle prédominant dans la conception des programmes et sont donc les principaux éléments qui déterminent qui peut avoir accès aux programmes. Dans le cas des trois programmes traités ici, il y a un chevauchement important des utilisateurs, principalement dans le groupe des personnes en âge de travailler :

- environ 24 % des personnes vivant dans des logements LIR pour personnes autres que des personnes âgées participent au programme Ontario au travail (si l'on inclus les participants au Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, près de 45 % des personnes vivant dans des logements subventionnés pour personnes autres que des personnes âgées reçoivent des prestations d'aide sociale);

environ 40 % des personnes utilisant des places subventionnées régulières participent au programme Ontario au travail (d'après des statistiques concernant Toronto et Ottawa-Carleton);

environ 13 % des participants au programme Ontario au travail vivent dans des logements LIR.
Pour consulter d'autres statistiques, voir la partie A, section VI : Caractéristiques clés des programmes.

Au fil du temps, compte tenu du roulement dans les inscriptions, il y aurait en réalité un plus gros pourcentage de personnes qui participent à plus d'un des trois programmes.

Les statistiques ci-dessus visent à souligner une distinction importante mentionnée dans l'énoncé des objectifs, c'est-à-dire que le programme Ontario au travail et les services de garde d'enfants répondent principalement aux besoins de personnes autres que des personnes âgées tandis que les logements LIR sont occupés par des personnes de tous les groupes d'âge. Environ 33 % des logements subventionnés en Ontario sont habités par des personnes âgées de plus de 60 ans. Dans cette même optique, les services de garde d'enfants s'adressent, par définition, à des familles avec des enfants tandis que les deux autres programmes répondent aux besoins de toutes sortes de ménage, y compris des personnes seules.

Un autre point qui peut sembler évident à ceux et celles qui travaillent dans le secteur des services à la personne, mais qui mérite quand même d'être mentionné, est que le programme Ontario au travail (à l'encontre des services de garde d'enfants et des logements LIR) est un programme ouvert. Autrement dit, toute personne qui satisfait aux critères d'admissibilité peut recevoir une aide financière. Les deux autres programmes, comme c'est le cas d'ailleurs pour la plupart des programmes gouvernementaux, sont exploités avec des fonds limités qui doivent être rationnés d'une façon ou d'une autre.

Pour obtenir une description plus détaillée des caractéristiques des trois programmes, consultez la partie A, section VI, Caractéristiques clés des programmes.

IV. PERSONNES CONCERNÉES

Étant donné la nature des objectifs des programmes, les principaux groupes clients ainsi que l'immense portée des programmes, il n'est pas étonnant qu'il y ait beaucoup de personnes concernées par les fonctions de vérification des ressources financières et l'accès aux services.

Cette section vise à donner un aperçu des groupes de personnes concernées et à expliquer brièvement quels sont leurs principaux intérêts en matière de vérification des ressources financières et d'accès aux services. Elle ne prétend pas donner une représentation complète de la position de toutes les personnes concernées sur tous les points en cause.

Les personnes concernées visées dans cette section sont :
1. les utilisateurs des services
2. les fournisseurs des services
3. les GSMR
4. le gouvernement provincial
5. le gouvernement fédéral

1. Utilisateurs de services

Bien que les objectifs des trois programmes varient, il existe des similitudes entre les principaux intérêts des personnes qui veulent y participer. Plusieurs de ces intérêts sont décrits dans la partie B, section II, Principes de conception et de prestation de services. Voici des exemples de ce que demandent les utilisateurs des services :

- un traitement respectueux;

des règles équitables, expliquées clairement et appliquées uniformément;

un seul endroit à appeler et un membre du personnel capable de faire face à différentes situations
savoir facilement où en est leur demande;
recevoir un service rapidement et d'une manière qui tient compte de leurs besoins particuliers;
être renseignés sur d'autres programmes qui pourraient leur être utiles.

Cependant, les intérêts des utilisateurs ne sont pas toujours les mêmes. Par exemple, certains utilisateurs ont un emploi rémunéré tandis que d'autres sont sans emploi. Les premiers reçoivent une aide financière moins élevée que les seconds. Il arrive que les personnes qui reçoivent cette aide ne veulent pas être assimilées à celles qui sont sans emploi et qui comptent sur l'appui de l'aide sociale.

Toutefois, lorsque les services sont conçus et offerts d'une façon qui crée des distinctions entre les utilisateurs, cela peut donner lieu à une stigmatisation qui présente un défi pour les GSMR et les fournisseurs de services. Ils doivent savoir notamment comment exécuter les programmes d'une façon inclusive et équitable conformément aux principes énoncés dans ce rapport.

Comme les membres ou locataires de logements LIR ont probablement déjà établi des rapports suivis avec leur fournisseur de logement et qu'ils bénéficient déjà d'un service à guichet unique, plusieurs s'objecteront à tout changement dans la prestation de services.

2. Fournisseurs de services

Dans le cadre de cette section du rapport, les « fournisseurs » comprennent seulement les fournisseurs de logements LIR et les exploitants de garderies qui reçoivent des subventions du gouvernement. Bien que les GSMR soient en fait des fournisseurs du programme Ontario au travail, ils font parti d'une catégorie distincte de personnes concernées.

Les fournisseurs de services de garde d'enfants agréés en Ontario représentent environ 3400 garderies privées et à but non lucratif ainsi que 145 agences privées et à but non lucratif de garde d'enfants à domicile. Les municipalités achètent des services de garde d'enfants agréés pour des enfants subventionnés en vertu de plusieurs de ces programmes et, dans certains cas, exploitent directement les programmes de garde d'enfants.

En 1998-1999, les places subventionnées étaient gérées et fournies par 94 municipalités et 92 personnes morales agréées (ainsi que par 52 Premières nations qui ne sont pas touchées par la réorganisation des services locaux).

Depuis le 1er janvier 2000, 47 GSMR gèrent la prestation des places subventionnées. À la suite de la réorganisation, certains fournisseurs de services de garde d'enfants offrant des places subventionnées ont conclu une convention d'achat de services avec une municipalité différente tandis que d'autres continueront à traiter avec la même municipalité. Les personnes morales agréées ne reçoivent plus de fonds directement du MSSC pour les places subventionnées et elles ne sont plus tenues d'assumer 20 % des coûts en recueillant de l'argent auprès des parents, en faisant des collectes de fonds et par d'autres moyens. Les municipalités ont commencé à partager les coûts des places subventionnées dès la désignation des GSMR dans leur secteur. Les GSMR peuvent conclure une convention d'achat de services avec des fournisseurs de services de garde d'enfants qui sont des personnes morales agréées. Comparativement aux fournisseurs de services de garde d'enfants, les fournisseurs de logement social sont beaucoup plus touchés par la RSL. Ces fournisseurs traitaient surtout avec les gouvernements fédéral et provincial pour ce qui est du financement et de l'administration des programmes. Les rôles de

ces deux paliers de gouvernement subissent présentement des modifications fondamentales.

Les fournisseurs de logement ont plusieurs intérêts en commun dont le désir de fournir un logement de qualité adéquate à des ménages à revenu faible ou modeste, répondre aux besoins particuliers de leurs résidents, exploiter leurs ensembles domiciliaires de façon rentable et assurer la viabilité à long terme de leurs activités.

Il faut noter que les fournisseurs de logement sont dirigés par des conseils d'administration bénévoles qui (sauf dans le cas des CLL) ont répondu aux besoins de la collectivité locale en matière de logement à prix abordable. En tant que membres des conseils, ils ont assumé la responsabilité légale des personnes morales qu'ils représentent. Les GSMR traiteront avec les personnes morales ainsi qu'avec le personnel qui gère les logements. Les intérêts des membres du conseil et du personnel peuvent parfois diverger.

Les fournisseurs ont des exigences organisationnelles et des antécédents différents qui se refléteront dans leurs opinions sur la réorganisation des services à l'échelle locale. Le terme « logement social » concerne quatre types de fournisseurs de logement, chacun ayant des points de vue quelque peu différents sur les défis que présente la nouvelle structure de services.

Premièrement, les commissions locales de logement (CLL) sont des agents de gestion de la Société de logement de l'Ontario et elles sont administrées par des conseils formés de représentants de la collectivité et de la municipalité. Plusieurs représentants municipaux sont membres des CLL, ce qui leur permet de mieux comprendre leur fonctionnement, mais les CLL n'ont pas à rendre compte aux municipalités de leurs décisions ou de leurs dépenses. En fait, le caractère confidentiel des affaires des CLL contraint explicitement les membres et limite donc le partage des renseignements. Il importe de signaler qu'il existe des relations de travail étroites entre les responsables du programme OT et des services de garde d'enfants, les fournisseurs municipaux de logement à but non lucratif et les CLL.

On révise présentement les limites des 54 CLL actuelles en fonction des secteurs des 47 GSMR et les conseils correspondent de plus en plus à ceux des GSMR. En général, le personnel des CLL a entretenu de bons rapports avec le personnel du programme Ontario au travail et les GSMR et il sera heureux de connaître des moyens de partager les renseignements plus efficacement. Bon nombre des CLL agissent présentement comme agents de liaison pour les centres d'accès coordonné.

Deuxièmement, les fournisseurs municipaux de logement à but non lucratif (FMLBNL) sont des organismes indépendants des municipalités. Dans certains cas, le FMLBNL est associé au palier de gouvernement qui a été désigné comme le GSMR. Lorsque le FMLBNL est associé à une municipalité qui n'est pas un GSMR, la structure pourrait changer selon l'opinion du GSMR. Encore plus que les CLL, les FMLBNL ont une structure qui suit de près les intérêts des municipalités et on verra ces rapports s'intensifier au fur et à mesure que les GSMR développeront leur rôle de gestionnaire du réseau des services.

Les fournisseurs privés de logement à but non lucratif (FPLBNL) et les coopératives à but non lucratif (c'est-à-dire les troisième et quatrième types de fournisseurs) sont un peu plus éloignés de l'influence municipale que les CLL et les FMLBNL. Les FPLBNL, qui comprennent des clubs philanthropiques (comme Rotary, Kiwanis), des organismes ethniques, des groupes religieux et des agences de services sociaux, ont souvent été formés pour répondre aux exigences en matière de logement de groupes particuliers. Les coopératives sont des

groupes de personnes qui travaillent ensemble dans un milieu démocratique pour contrôler leur environnement immédiat et bâtir des collectivités locales. Ces deux groupes voudront s'assurer que leur capacité de répondre aux besoins de leurs résidents ou membres sera préservée dans toute restructuration des services.

Selon la décision du GSMR, il se peut que les fournisseurs de logement ne puissent plus s'occuper des fonctions d'accueil dont ils sont présentement responsables – déterminer l'admissibilité, vérifier le revenu, etc. On s'attend à ce que les GSMR aient la possibilité de décider s'ils doivent intégrer entièrement ou partiellement ces fonctions dans leur système de prestation de services pour l'aide financière d'Ontario au travail et les places subventionnées de garde d'enfants.

Bien que les modifications apportées par la RSL aient des répercussions sur les fournisseurs de services de garde d'enfants, plusieurs d'entre eux ont établi, au fil des ans, des relations de travail avec les GSMR. Toutefois, lorsque les GSMR examineront leurs nouvelles responsabilités et chercheront de nouvelles façons de gérer leurs activités, les fournisseurs de services de garde d'enfants voudront participer à ce processus. En particulier, les personnes morales agréées connaîtront des répercussions puisqu'elles administrent elles-mêmes les vérifications des ressources financières, ce qui n'est pas le cas d'autres types de fournisseurs de services de garde d'enfants.

Dans les trois programmes, les fournisseurs doivent maintenir un équilibre entre deux rôles apparemment opposés : aider le client et « contrôler » son revenu, les renseignements qu'il a fournis, etc. Cette situation soulève une question de longue date – ces deux fonctions devraient-elles relever de deux organismes différents ou d'un seul employé?

En ce moment, dans de nombreux bureaux d'OT, les fonctions liées à l'aide sociale sont, avec celles de l'aide à l'emploi, regroupées en une fonction unique de « gestion de cas ». Les modèles envisagés correspondront à l'expérience du personnel. Les fournisseurs de logement social considèrent les fonctions de vérification du revenu et de gestion immobilière comme interdépendantes et inséparables. Selon eux, la participation d'une tierce partie entraînera une perte financière en raison des délais dans les décisions relatives à l'admissibilité.

3. GSMR

Bien que ce rapport traite de l'évaluation de l'admissibilité et la vérification du revenu, il doit aussi tenir compte d'autres répercussions pour les GSMR découlant du transfert de responsabilités. Le logement est un engagement à long terme. La durée des prêts hypothécaires est de 35 ans tandis que les municipalités émettent des obligations pour 10 ans. Les nouvelles responsabilités en matière de gestion des biens sont importantes et il faut entretenir les propriétés dans lesquelles les membres ou les locataires de logement social vivent selon d'excellentes normes afin de réduire les risques financiers et sociaux pour les GSMR.

Dans ce contexte, les GSMR voient le transfert du programme de logement social comme un événement majeur. Il s'agit d'un aspect important du nouveau rôle des administrations locales qui prennent en charge la responsabilité administrative d'un réseau de services beaucoup plus vaste.

Les GSMR ont défini certaines des principales possibilités qu'offre leur nouveau rôle à titre de gestionnaires d'un réseau de services :

- offrir des solutions locales à la prestation des services dans leur collectivité
- travailler en collaboration afin :

  - de favoriser l'uniformité des services
  - éliminer les obstacles et promouvoir l'intégration
  - accroître l'intégrité des programmes en appliquant des règles et des procédés de gestion cohérents
- être considérés comme ayant un rôle à jouer dans une vaste gamme de services à la personne, et pas seulement en matière d'aide sociale.

Les GSMR constatent qu'ils ont beaucoup à apprendre sur leurs nouveaux rapports et leurs nouvelles responsabilités avant de pouvoir jouer leur plein rôle qui est proportionnel à leurs obligations en matière de financement. Mais en même temps qu'ils veulent prendre le temps d'apprendre, les GSMR se sentent poussés par le besoin de montrer aux contribuables locaux que leurs contributions monétaires au logement sont bien utilisées.

Toute description des intérêts des GSMR en ce qui concerne le logement social ne doit pas passer sous silence le fait que les municipalités estiment que ce programme ne devrait pas être financé à même les impôts fonciers. La réalité en matière de financement est toutefois différente puisque la province a transféré 100 % du coût du programme aux municipalités.

Pour l'instant, plusieurs GSMR croient qu'ils sont très limités dans leur capacité de juger si les programmes qu'ils paient sont exploités de façon efficiente (c'est-à-dire que seules les personnes admissibles sont subventionnées et que les loyers appropriés sont perçus).
En ce qui concerne les services de garde d'enfants, certains GSMR examineront la fonction de vérification des ressources financières sous un nouvel angle. Ceci veut dire que pendant que les GSMR étudient leurs options en matière de vérification des ressources financières dans le cas du logement social, certains incluront des options qui entraîneront une modification des procédés de gestion utilisés dans la prestation des services de garde d'enfants. De plus, certains GSMR sont des municipalités qui exploitent directement leurs propres programmes de garde d'enfants.

Enfin, les GSMR traversent présentement une période de changements importants relativement au programme Ontario au travail, comme l'adoption de nouvelles lois, le transfert des cas de père ou mère seul soutien de famille et l'établissement de nouveaux objectifs. Bon nombre des GSMR doivent en plus tenir compte du regroupement des activités de prestation de services du programme Ontario au travail dans leur région géographique. D'autres changements sont prévus comme l'adoption de nouveaux procédés de gestion et d'un nouveau système technologique. Pour cette raison, les GSMR sont maintenant en mesure d'évaluer ce que représente la responsabilité de la prestation de services pour trois programmes importants qui nécessitent une vérification des ressources financières des participants et ils cherchent des moyens de réaliser des économies et de mieux servir la clientèle.

Gouvernement provincial

Comme il est indiqué dans la section II intitulée « Le nouveau contexte : Réorganisation des services locaux », on trouvera une description détaillée des intérêts provinciaux courants dans le rapport *Rôles et responsabilités : Réorganisation des services provinciaux et municipaux*. Les extraits suivants du rapport fournissent un bon résumé des intérêts des personnes concernées à l'échelle provinciale relativement au financement et à l'établissement d'un cadre législatif.

Élaborer le cadre législatif provincial

- Déterminer les orientations stratégiques : préciser l'orientation générale, énoncer les attentes en matière de qualité des services, de normes, de méthodes de travail, etc.

Dresser un plan stratégique : arrêter les objectifs, les intérêts et les priorités à l'échelle provinciale relativement aux programmes, conformément à l'orientation générale du gouvernement ontarien.
Préciser l'orientation générale : élaborer les politiques qui guideront les programmes.
Énoncer les attentes provinciales : élaborer les politiques, les lignes directrices, etc., qui précisent les attentes du gouvernement provincial en matière de qualité des services, de normes, de méthodes de travail, etc.

Financement

Définir les modalités des ententes sur le partage des coûts, le cas échéant; la propriété des biens (y compris les dettes); et les activités génératrices de recettes (y compris la perception de taxes et d'impôts et l'autorisation de fixer ou d'imposer des frais, etc.).

Cet énoncé sous-entend un cadre de travail qui établit un équilibre entre la latitude permettant aux GSMR de fournir efficacement des services adaptés aux situations de la collectivité et la nécessité d'offrir des services sociaux qui soient disponibles de façon uniforme et permanente dans toute la province.

Gouvernement fédéral

Au moment où le gouvernement fédéral[2] retire sa participation à l'administration du programme de logement social avec les provinces, il veut avant tout obtenir des provinces l'engagement légal que les dollars fédéraux continueront d'être utilisés pour loger des personnes à faible revenu. Aux termes du programme Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux, la participation fédérale au financement et à la prestation des services de garde d'enfants en Ontario est assez limitée.

Observations générales sur les intérêts des personnes concernées

Les observations suivantes se dégagent clairement de ce qui précède :

1. il est possible d'apporter des changements importants dans le domaine de la vérification des ressources financières et dans celui de l'accès aux services;
2. il importe que les différents groupes concernés établissent entre eux de nombreux nouveaux rapports;
3. les personnes concernées possèdent probablement des connaissances détaillées dans un ou deux programmes, mais elles doivent se renseigner sur les autres;
4. il existe de grandes différences entre les fournisseurs des services de garde et les fournisseurs de logement social;
5. les principales décisions en matière de prestation de services relèvent des GSMR;
6. le degré de préparation quant au choix d'un modèle de prestation varie selon chaque GSMR;
7. chaque GSMR devra déterminer ses propres procédés et son propre échéancier concernant sa collaboration avec les personnes concernées à l'échelle locale.

Ces observations ont amené le groupe de travail à conclure que la partie B, Modèles de prestation de services, serait des plus utiles si

[2] Le gouvernement fédéral continuera de surveiller directement la gestion des unités de logement qu'il a traditionnellement subventionnés.

elle était conçue comme une ressource que chaque GSMR pourrait utiliser dans le cadre de ses propres consultations auprès de personnes concernées de sa localité.
Ce n'est qu'au cours de rencontres locales que l'on peut avoir des discussions qui reflètent vraiment les désirs de chaque collectivité.

La nécessité d'organiser des rencontres locales a été largement soulignée durant les consultations régionales tenues par le groupe de travail, ainsi qu'au cours des discussions avec des associations provinciales. Lors de ces discussions, il est apparu évident que tous les groupes concernés désirent se renseigner davantage sur leurs objectifs et mandats respectifs. Plus précisément, ils ont insisté sur l'importance de la tenue de réunions locales, au niveau des GSMR, pour discuter des points suivants :

- le rôle de tous les fournisseurs de services, y compris les GSMR, est d'aider les clients;
- il faut abolir les attitudes négatives à l'égard de différents programmes et de ceux qui y participent;
- la vérification des ressources financières n'est qu'un volet de l'ensemble du programme, mais un élément critique des rapports fournisseurs-clients.

V. ORGANISATION DU PROCESSUS

Le mandat du groupe de travail exige l'élaboration de recommandations qui portent sur trois programmes d'envergure et distincts, chacun ayant ses caractéristiques et ses problèmes particuliers et chacun ayant fonctionné de façon plus ou moins isolée. Il en résulte que personne ne peut déclarer être un « expert » dans les trois programmes.

La première étape a donc été très importante pour le groupe de travail; les membres du groupe se sont renseignés mutuellement sur les programmes moins connus. Ces séances préliminaires ont porté sur des éléments de base des programmes comme les objectifs, la description du processus de prestation de services, les statistiques de base, les problèmes courants, etc.
Les séances d'information ont permis de passer à la deuxième étape, c'est-à-dire aux exposés d'experts invités par le groupe de travail pour discuter de sujets particuliers. Il y a eu dix exposés de ce genre (voir à l'annexe V la liste des experts invités) :

1. Droit à la vie privée, utilisation et divulgation de renseignements personnels
2. Intégration de différents aspects des services de garde d'enfants et du programme Ontario au travail à Ottawa-Carleton
3. Modèle de services intégrés dans Halton
4. Projet de base de données sur la garde d'enfants
5. Projet de vérification consolidée
6. Unité de lutte contre la fraude; utilisation et divulgation des renseignements
7. Unité d'évaluation financière de Peel
8. Réseau d'accès coordonné au logement social de Toronto
9. Tribunal de l'aide sociale et examen interne
10. Recherche de ressources disponibles

Au même moment, le groupe de travail a commencé à rédiger une ébauche d'un énoncé de mission et de principes en matière de prestation de services pour le guider dans ses discussions ultérieures.

La troisième étape de ce processus a consisté à recueillir des données détaillées sur les principaux procédés de gestion appliqués à la prestation de services dans chacun des trois programmes. Ceci a permis une comparaison systématique entre les procédés appliqués dans chaque programme et de poser les questions suivantes :

- Quelles sont les différences entre ces procédés et les raisons de ces différences?
- Quelles seraient les répercussions de

l'uniformisation de ces procédés?

- Lorsque aucun procédé n'existe dans un programme donné, est-il nécessaire d'en adopté un ?
- Est-ce que le même groupe d'employés devrait s'acquitter d'une fonction donnée pour les trois programmes?
- Si un grand projet était en cours dans un programme, quelles seraient les répercussions sur les deux autres programmes?

On a analysé plus de 40 procédés de gestion de cette façon, divisés en quatre catégories :

- accueil, évaluation initiale et gestion des listes d'attente
- détermination de l'admissibilité suivi de l'admissibilité
- formalités administratives

À la suite de ces activités, le groupe de travail a élaboré un certain nombre de recommandations provisoires qui portent sur des fonctions particulières et non pas sur l'ensemble du réseau. Le groupe a ensuite examiné la situation globalement pour décider des changements souhaitables à l'échelle du réseau et il a élaboré un certain nombre de recommandations préliminaires plus vastes. Toutes les recommandations sont présentées dans la partie C.

Puis, le groupe a examiné des modèles de prestation de services pour tout le réseau afin que les GSMR les étudient dans le cadre de leurs activités de planification, qu'elles se déroulent sur une grande échelle ou non, en milieu urbain ou rural, etc. Ces modèles sont décrits dans la partie B.
L'étape suivante du travail a porté sur l'organisation de séances de consultation avec les GSMR et sur la mise au point de documents d'information qui tiendraient compte du fait que chaque participant(e) connaît bien un programme donné, mais pas nécessairement les deux autres. Des rencontres ont eu lieu avec le personnel des GSMR un peu partout dans la province afin de recueillir des commentaires sur les recommandations provisoires et les modèles de prestation de services. On a également organisé des rencontres avec des fournisseurs de logement social et des associations provinciales concernées.

Lors de la dernière série de rencontres, le groupe s'est concentré sur la meilleure façon de tenir compte des commentaires reçus, puis sur l'élaboration du rapport final avant de le présenter au groupe consultatif provincial/GSMR qui comprend les directeurs administratifs d'un certain nombre de municipalités ainsi que des sous-ministres adjoints de plusieurs ministères provinciaux.

VI. CARACTÉRISTIQUES CLÉS DES PROGRAMMES

Introduction

Les trois programmes analysés dans ce rapport sont complexes et vastes. La description des caractéristiques de chaque programme pourrait être très longue sans pour autant être complète. La présente section vise plutôt à offrir une description générale des caractéristiques des programmes qui se rapportent le plus aux questions analysées ailleurs dans ce rapport. Comme la plupart des lecteurs auront une connaissance approfondie de seulement un programme, nous espérons qu'ils trouveront certaines parties de cette section utiles.

Les personnes qui désirent obtenir davantage de détails devraient consulter le rapport complémentaire.

Groupes clients

ONTARIO AU TRAVAIL

Ontario au travail fournit une aide financière et une aide à l'emploi aux personnes qui en ont vraiment besoin. Il s'agit d'un programme de sécurité du revenu de dernier recours pour les personnes seules, les pères ou mères seul soutien de famille, les familles formées de deux adultes et les jeunes. Bien qu'il soit généralement offert aux particuliers et chefs de famille âgés de 18 à 65 ans, il peut exister des situations exceptionnelles où des jeunes de 16 et 17 ans ou des personnes âgées de plus de 65 ans sont admissibles.

Comme condition d'admissibilité, les personnes doivent participer à des activités axées sur l'emploi dont le but est de les aider à trouver du travail. Cette condition peut être différée pendant une période précise pour des raisons particulières, par exemple une maladie temporaire ou dans le cas d'un parent seul ayant un enfant d'âge préscolaire.

Une personne qui pense être admissible au Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées (POSPH) et qui essaie activement de s'y inscrire peut, dans l'intervalle, être admissible aux prestations du programme Ontario au travail (OT). La plupart des bénéficiaires du POSPH participaient auparavant au programme OT.

Il importe de signaler que les bénéficiaires du programme OT et du POSPH qui vivent dans un logement LIR paient un loyer établi d'après une échelle approuvée par le MSSC et le MAML. Dans ces situations, on a établi à l'avance les besoins des clients et, de ce fait, réduit le chevauchement des tâches.

GARDE D'ENFANTS – PLACES SUBVENTIONNÉES

Les parents admissibles à des places subventionnées partiellement ou entièrement comprennent :

- les parents ayant des difficultés économiques qui travaillent, sont en formation ou vont à l'école
- les parents d'enfants ayant des besoins particuliers
- les familles à risque élevé qui ont des enfants
- les participants au programme Ontario au travail qui reçoivent une aide financière pour les dépenses de garde d'enfants liée à la participation communautaire, au soutien à l'emploi et au placement.

Les places subventionnées de garde d'enfants sont fournies à des parents dans le besoin pour les aider à quitter l'aide sociale et à devenir autonomes, et pour aider d'autres familles à faible revenu à garder un emploi rémunéré.

Les places subventionnées sont payées directement à l'exploitant agréé des services de garde d'enfants et le parent est parfois tenu de contribuer aux frais. Selon les résultats de la vérification des besoins, les familles peuvent être admissibles à seulement une partie de la subvention. Le niveau de revenu à partir duquel les familles à faible revenu sont admissibles à une place subventionnée peut varier entre les collectivités, à la discrétion de la municipalité.

Il existe également des dispositions pour les familles avec des enfants ayant des besoins particuliers (handicapés). La vérification des besoins dans ces cas n'est pas toujours requise et l'admissibilité est fondée sur le fait que l'enfant satisfait aux critères de « personne handicapée ». Dans ces situations, il peut arriver qu'une famille à revenu plus élevé avec un enfant ayant des besoins particuliers soit admissible.

Les places subventionnées sont payées directement à l'exploitant agréé des services de garde d'enfants et le parent est parfois tenu de contribuer aux frais. Les participants au programme OT ou au POSPH sont admissibles à part entière aux places subventionnées de garde d'enfants.

LOGEMENT SOCIAL

Tous les résidents permanents du Canada et les revendicateurs du statut de réfugié qui ont besoin d'un logement en Ontario et qui n'ont pas de résidence principale ailleurs au Canada peuvent être admissibles si leur revenu est inférieur à un seuil-limite établi d'après les coûts de logement dans la localité. Le demandeur de logement ou au moins un membre du ménage doit être âgé de 16 ans ou plus.

Le profil des occupants de logements sociaux englobe un grand nombre de personnes, notamment des familles, des personnes âgées, des personnes seules et des personnes ayant des besoins particuliers. Certains locataires travaillent et d'autres dépendent de l'aide sociale. Certains paient la pleine valeur du loyer du marché tandis que d'autres reçoivent un supplément au loyer assez élevé.

On peut offrir des logements sociaux avec services de soutien pour répondre aux besoins particuliers des personnes âgées fragiles, des clients ayant une déficience physique ou mentale, des utilisateurs de services de santé mentale, des personnes difficiles à loger et des personnes ou des familles qui veulent sortir d'une situation de violence.

Certains logements coopératifs ou à but non lucratif sont parrainés par divers organismes comme des clubs philanthropiques ou des groupes ethniques ou religieux.

AIDE FINANCIÈRE D'ONTARIO AU TRAVAIL

Nombre de cas d'Ontario au travail par structure familiale pour le mois de juin 1999 (admissibilité positive seule..ient)

Personne seule	112 000
Chef de famille monoparentale	115 000
Couple (avec enfants)	32 000
Couple (sans enfant)	8 000
Nombre total de cas	267 000
Nombre total de bénéficiaires	585 000
Nombre de personnes qui déclarent un revenu	49 000
Nombre de subventions par mois	23 000
Nombre de personnes qui quittent le programme chaque mois	27 000
Coût annuel total (prestations seulement)	2,2 milliards de dollars

SERVICES DE GARDE D'ENFANTS

- Il existe environ 3500 garderies titulaires d'un permis dont le tiers sont situées dans des écoles.
- En date de décembre 1998, les garderies de toute la province avaient une capacité autorisée d'environ 148 000 places dont 80 % étaient des places à but non lucratif et les autres 20 % étaient à but lucratif.
- Près de 18 000 enfants sont gardés dans 8500 domiciles agréés surveillés par plus de 140 agences de garde d'enfants en milieu familial titulaires d'un permis et auxquelles les fournisseurs de ces services sont affiliés.
- Environ 40 % des parents qui obtiennent des places subventionnées régulières de la cité de Toronto et de la municipalité régionale d'Ottawa-Carleton participent au programme Ontario au travail (OT).
- Les services informels de garde d'enfants ne détiennent pas de permis et sont fournis par un large éventail de gardiens (voisins,

amis, membres de la famille, etc.). Certains fonds sont fournis dans le cadre d'OT pour aider les parents qui utilisent ces services informels.

- Environ 180 centres de documentation offrent un appui aux parents et aux fournisseurs de services de garde informels.
- La demande dépasse souvent l'offre; par exemple, il y a cinq demandes pour chaque place disponible dans Ottawa-Carleton et dans la cité de Toronto.
- En 1998-1999, le MSSC a consacré près de 360 millions de dollars à sa part de places subventionnées (80 %), y compris celles destinées aux participants du programme OT. Les autres places (20 %) ont été subventionnées par les municipalités, les Premières nations, les personnes morales agréées et les frais payés par les parents.

LOGEMENT SOCIAL

Le système de logements subventionnés comprend six composantes qui comptent au total environ 274 000 unités.

1) 84 000 unités de logement public qui appartiennent directement à la province
2) 57 000 unités de logement appartenant à des sociétés municipales à but non lucratif
3) 74 000 unités de logement à but non lucratif qui appartiennent directement à des sociétés privées à but non lucratif
4) 41 000 unités de logement coopératif à but non lucratif qui appartiennent à des membres de coopérative
5) 13 000 unités de logement qui appartiennent au secteur privé et dont le loyer est subventionné par le programme provincial de supplément au loyer
6) 5000 unités construites dans le cadre des programmes de logements pour des ruraux et des autochtones et pour des autochtones en milieu urbain

Le coût total annuel de l'aide au logement en Ontario s'élève à 1,45 milliard de dollars dont environ 1 milliard est consacré au logement à but non lucratif et 433 millions sont destinés aux logements de la SDLO (ce montant englobe également les logements de la Metropolitan Toronto Housing Company et du programme de supplément au loyer).

Environ la moitié des logements de la SDLO sont occupés par des ménages, un tiers environ sont occupés par des personnes âgées et un sixième, par des personnes seules.

Dans les logements à but non lucratif, la proportion de familles est encore plus élevée – environ deux tiers – tandis que les personnes âgées représentent 20 % des locataires, et les personnes seules, moins de 10 %.

Jusqu'à 10 % des unités de logement social sont occupées par des locataires ayant des besoins particuliers.
Trente-cinq pour cent des unités de logement social sont occupées par des clients ayant des besoins impérieux, c'est-à-dire qui doivent consacrer plus de 50 % de leur revenu à un loyer qui correspond au prix moyen du marché.

Agents de prestation des services

ONTARIO AU TRAVAIL

Le programme Ontario au travail est offert par 47 gestionnaires des services municipaux regroupés (GSMR). Le secteur géographique de chaque GSMR est défini en vertu de règlements. Des GSMR assurent maintenant la prestation du programme OT au nom d'autres municipalités situées à l'intérieur de leur secteur géographique.

SERVICES DE GARDE D'ENFANTS

L'annexe C de la *Loi sur l'amélioration des services* a modifié la *Loi sur les garderies* et

permis la mise en œuvre des décisions relatives à la réorganisation des services locaux. Cette modification rend obligatoire le partage des coûts municipaux des services de garde prescrits et prévoit la désignation de 47 GSMR comme agents de prestation chargés de gérer la prestation de services de garde d'enfants.

Depuis le 1er janvier 2000, les GSMR sont responsables de la vérification des ressources financières en ce qui concerne les places subventionnées. La prestation même des services de garde d'enfants peut être assurée au moyen de divers modèles :

- Dans certains cas, un GSMR peut fournir des services de garde formels autorisés directement par l'entremise d'une garderie municipale ou d'une agence privée de garde d'enfants en milieu familial qui approuve et supervise les fournisseurs individuels à leur domicile même.
- Les GSMR peuvent conclure une convention d'achat de services avec des garderies titulaires d'un permis ou des agences privées de garde d'enfants en milieu familial. Il peut s'agir de programmes à but lucratif ou non lucratif situés un peu partout dans la collectivité, souvent dans des écoles ou même dans les lieux de travail.
- Certains fonds provenant du programme Ontario au travail sont fournis pour aider des parents qui utilisent des services de garde informels (voisins, membres de la famille, etc.)

LOGEMENT SOCIAL

Globalement, il existe deux catégories principales de fournisseurs :

- Ceux qui fournissent des *logements publics* (Société de logement de l'Ontario - SDLO). Ces logements ont été créés surtout entre 1964 et 1979 et tous les locataires paient un loyer indexé sur le revenu (LIR). Ils appartiennent à des organismes gouvernementaux et ils sont gérés conformément aux directives du conseil d'administration de la SDLO. Il existe un protocole d'entente entre le ministère des Affaires municipales et du Logement et le conseil de la SDLO. La SDLO s'occupe de la gestion par l'intermédiaire de ses 54 commissions locales de logement (CLL). Le personnel des CLL s'acquitte des fonctions liées à la vérification des ressources financières.

- Ceux qui fournissent des *logements à but non lucratif*. Ces logements ont été créés entre 1973 et 1996 et la plupart ont été construits après 1985. Ils appartiennent à 1200 organismes communautaires constitués en personnes morales distinctes qui les administrent. Les services sont offerts selon des modèles de prestation municipaux ou privés à but non lucratif ou des modèles coopératifs. Ces organismes ont tous conclu un contrat d'exploitation directement avec le MAML. La population comprend des locataires qui paient un LIR (70 %) et des locataires qui paient un loyer du marché (30 %). La vérification des ressources financières est administrée par l'organisme communautaire responsable de l'exploitation et de la gestion des unités de logement social.

Dans le cadre de la réorganisation des services locaux, la responsabilité de l'administration et du financement du logement social est transférée aux GSMR.

Nature de la vérification des ressources financières

ONTARIO AU TRAVAIL

Dans le cas du programme Ontario au travail, la vérification des ressources financières correspond à une vérification des besoins qui compare l'actif et le revenu d'une personne ou d'une famille avec ses besoins financiers. Le déficit représente le montant de l'aide financière à verser. Pour être admissibles, les demandeurs et leurs personnes à charge ne

doivent pas avoir un revenu supérieur à leurs besoins matériels et l'actif ne doit pas dépasser les limites prescrites par les règlements. Les définitions détaillées des besoins et de l'actif données dans les règlements provinciaux ne laissent pas beaucoup de marge de manœuvre aux GSMR.

SERVICES DE GARDE D'ENFANTS

Les subventions sont fournies en fonction d'une évaluation des besoins qui compare d'abord le niveau d'actif au maximum permis pour la famille. On déduit ensuite les besoins matériels mensuels établis du revenu mensuel pour déterminer le revenu disponible pour les services de garde d'enfants. Ce revenu est comparé aux coûts des services de garde et la différence (le cas échéant) devient la subvention pour les services de garde d'enfants. Des directives provinciales à cet égard donnent aux GSMR beaucoup de latitude pour établir le niveau maximal pour l'hypothèque, le loyer, le paiement des dettes, etc.

LOGEMENT SOCIAL

La vérification des ressources financières pour le programme de logement social est une évaluation du revenu qui tient compte principalement du revenu de la famille ou de la personne pour calculer la subvention. Les frais de services (le loyer) sont généralement établis à 30 % du revenu du ménage. La différence entre ce montant et le coût réel du logement représente le niveau de la subvention globale. Dans le cas de biens productifs de revenu, les intérêts gagnés sont ajoutés au revenu total du ménage. Si les actifs ne produisent pas de revenu, on leur attribue un revenu théorique établi selon leur valeur évaluée et on tient compte de ce montant dans le calcul.

Chevauchement des services

Comme on l'a mentionné plus tôt, la même clientèle participe parfois aux trois programmes visés. Lors des consultations menées par le groupe de travail, le degré de chevauchement dans les services offerts par chaque GSMR a suscité beaucoup d'intérêt. Ce genre de renseignement est utile pour déterminer dans quelle mesure on pourrait améliorer le service à la clientèle dans les différents scénarios de prestation de services qu'un GSMR peut choisir d'élaborer.

En théorie, il existe quatre exemples de chevauchement de services :

1. des participants au programme OT qui vivent dans des logements LIR;
2. des participants au programme OT qui sont bénéficiaires de places subventionnées de garde d'enfants;
3. des bénéficiaires de places subventionnées qui vivent dans des logements LIR;
4. des personnes qui reçoivent de l'aide des trois programmes.

Malheureusement, les statistiques sur les personnes qui participent à plus d'un programme sont limitées. Ce fait confirme que les trois programmes ont été élaborés aux termes de lois différentes et selon des systèmes administratifs distincts. Les données disponibles les plus nombreuses sur le chevauchement des services concernent les personnes qui reçoivent de l'aide sociale et qui vivent dans des logements LIR. Ces renseignements existent simplement parce qu'ils sont recueillis par le système informatique utilisé par la plupart des GSMR dans le cadre du programme Ontario au travail, à savoir le système global de maintien du revenu (SGMR).

Quoi qu'il en soit, les statistiques tirées du SGMR doivent être utilisées en fonction d'un certain nombre de facteurs d'admissibilité. Elles n'établissent pas de distinction entre les différents genres de logements LIR, sauf pour ce qui est des unités de la SDLO qui sont séparées de tous les autres logements LIR. Par conséquent, elles ne constituent pas un outil de planification utile et précis. Par exemple, il est impossible de déterminer l'ampleur du chevauchement qui existera lorsque les

logements LIR qui sont encore gérés par le fédéral seront répartis.

De plus, d'autres facteurs contribuent au manque de précision des données sur le chevauchement concernant l'aide sociale et les logements LIR. Il n'est pas facile de définir le nombre de logements LIR destinés aux personnes âgées et autres; par conséquent il est difficile de mesurer le chevauchement dans le cas du groupe des personnes autres que des personnes âgées, c.-à-d., la proportion de logements LIR destinés principalement aux clients autres que des personnes âgées, mais qui sont occupés par des bénéficiaires de l'aide sociale.
En dépit de ces limites, les statistiques sur les services d'aide sociale et les logements LIR indiquent un taux de chevauchement sensiblement élevé – près de 32 % – même lorsque le nombre de logements réservés aux personnes âgées est pris en considération.
Si le calcul ne tient pas compte du nombre de logements destinés principalement aux personnes âgées (environ 55 000), il reste près de 133 000 logements LIR pour les autres personnes. Il en résulte un chevauchement aide sociale-logements LIR de près de 45 %.
Afin d'aider les GSMR dans leur propre analyse, nous présentons dans les pages qui suivent un tableau indiquant le nombre de bénéficiaires de l'aide sociale par rapport au nombre total de logements LIR dans chacun des secteurs des GSMR. Des chiffres distincts sont fournis relativement aux clients du programme OT et du POSPH vivant dans des logements de la SDLO et d'autres types de logements LIR.

Nous rappelons aux personnes qui utiliseront ce tableau comme outil de planification locale que les chiffres ne correspondent qu'à des données initiales.

Comme on l'a signalé, d'autres statistiques sont disponibles sur le chevauchement de la clientèle. Quelques données locales existent déjà à cet égard sur les participants au programme OT et les bénéficiaires de places subventionnées, mais ces données sont souvent recueillies par des méthodes différentes et à des moments différents; en conséquence, il est difficile d'obtenir un tableau à l'échelle de la province.

Néanmoins, le chevauchement semble assez marqué au moins dans les secteurs de certains GSMR. Par exemple, on évalue à près de 40 % la proportion des bénéficiaires de places subventionnées dans la cité de Toronto et la municipalité régionale d'Ottawa-Carleton qui participent aussi au programme OT.

Un dernier commentaire sur le chevauchement des services et l'utilisation des statistiques : dans la majorité des cas, les quelques statistiques disponibles représentent un « instantané » qui se rapporte seulement à un moment donné. Autrement dit, elles ne tiennent pas compte de la nature dynamique du renouvellement de la clientèle des programmes et elles ont tendance à sous-estimer la mesure dans laquelle les trois programmes concernent les mêmes personnes.

INDICATEURS DU CHEVAUCHEMENT DE LA CLIENTÈLE - AIDE SOCIALE ET LOGEMENTS LIR

(Le tableau suivant ne donne qu'un indice de l'ampleur des chevauchements dans les secteurs des GSMR. On présume que bon nombre des GSMR voudront analyser le degré de chevauchement dans leur propre secteur, ainsi que des scénarios plus détaillés comme la différenciation entre les logements LIR pour les personnes âgées et autres personnes.)

RÉGION	GESTIONNAIRES DES SERVICES MUNICIPAUX REGROUPÉS	OT			POSPH			OT et POSPH			UNITÉS	CHEVAUCHEMENT
		SDLO	Non SDLO	TOTAL	SDLO	Non SDLO	TOTAL	SDLO	Non SDLO	TOTAL	LIR	%
HAMILTON / NIAGARA	Ville de Brantford	214	128	342	249	60	309	463	188	651	1684	38,7 %
	Municip. régionale de Hamilton-Wentworth	815	520	1335	897	580	1477	1712	1100	2812	9312	30,2 %
	Municipalité régionale de Niagara	520	235	755	477	165	642	997	400	1397	5500	25,4 %
	Municip. régionale de Haldimand-Norfolk	80	36	116	112	17	129	192	53	245	679	36,1 %
SUD-EST	Ville de Kingston	302	93	395	374	75	449	676	168	844	2097	40,2 %
	Comté de Hastings	233	123	356	304	67	371	537	190	727	1986	36,6 %
	Comté de Lanark	160	26	186	123	11	134	283	37	320	771	41,5 %
	Comtés unis de Leeds et Grenville	167	23	190	159	31	190	326	54	380	989	38,4 %
	Comté de Lennox et Addington	51	40	91	65	15	80	116	55	171	563	30,4 %
CENTRE-EST	Comté de Simcoe	304	195	499	349	201	550	653	396	1,049	2967	35,4 %
	Municipalité régionale de York	165	251	416	170	213	383	335	464	799	4154	19,2 %
	Municipalité régionale de Durham	435	315	750	344	222	566	779	537	1316	4596	28,6 %
	Comté de Victoria	64	76	140	84	59	143	148	135	283	817	34,6 %
	Comté de Northcumberland	49	44	93	64	33	97	113	77	190	700	27,1 %
	Ville de Peterborough	230	168	398	184	52	236	414	220	634	1576	40,2 %
NORD-EST	Municipalité du district de Muskoka	38	28	66	78	9	87	116	37	153	428	35,7 %
	CADSS de Cochrane	236	153	389	236	63	299	472	216	688	1698	40,5 %
	CADSS de Nipissing	190	87	277	235	72	307	425	159	584	1655	35,3 %
	CADSS de Parry Sound	29	33	62	39	20	59	68	53	121	308	39,3 %
	CADSS de Timiskaming	24	21	45	77	19	96	101	40	141	590	23,9 %
EST	Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton	2673	1526	4199	2211	1468	3679	4884	2994	7878	17 204	45,8 %
	Comtés unis de Prescott et Russell	84	27	111	75	29	104	159	56	215	678	31,7 %
	Comté de Renfrew	190	27	217	315	32	347	505	59	564	1286	43,9 %
	Ville de Cornwall	274	112	386	197	34	231	471	146	617	1825	33,8 %

RÉGION	GESTIONNAIRES DES SERVICES MUNICIPAUX REGROUPÉS	OT			POSPH			OT et POSPH			UNITÉS	CHEVAUCHEMENT
		SDLO	Non SDLO	TOTAL	SDLO	Non SDLO	TOTAL	SDLO	Non SDLO	TOTAL	LIR	%
NORD	CADSS d'Algoma	87	50	137	84	28	112	171	78	249	567	43,9 %
	CDSS de Sault Ste. Marie	268	102	370	252	90	342	520	192	712	1814	39,4 %
	*CDSS de Kenora	58	19	77	128	41	169	186	60	246	959	25,7 %
	CDSS de Manitoulin et Sudbury	36	28	64	47	14	61	83	42	125	398	31,4 %
	*CDSS de Rainy River	24	8	32	31	72	103	55	80	135	439	30,8 %
	Municipalité régionale de Sudbury	642	208	850	570	137	707	1212	345	1557	3644	42,7 %
	CDSS de Thunder Bay	552	142	694	334	312	646	886	454	1,340	3807	35,2 %
TORONTO	Cité de Toronto	10 490	775	11265	6704	5026	11730	17 194	5801	22 995	72 276	31,8 %
SUD-OUEST	*Ville de St. Thomas	124	40	164	118	80	198	242	120	362	928	39.0%
	*Comté de Huron	52	17	69	127	21	148	179	38	217	522	41,6 %
	Ville de London		464	1294	749	174	923	1579	638	2217	5857	37,9 %
	Comté d'Oxford	69	44	113	175	16	191	244	60	304	995	30,6 %
	*Ville de Stratford	50	16	66	150	42	192	200	58	258	990	26,1 %
	*Comté de Bruce	67	22	89	68	0	68	135	22	157	616	25,5 %
	Comté de Grey	78	19	97	102	41	143	180	60	240	1238	19,4 %
	Ville de Windsor	894	259	1153	591	235	826	1485	494	1979	5832	33,9 %
	Municipalité de Chatham-Kent	176	114	290	191	48	239	367	162	529	1301	40,7 %
	Comté de Lambton	193	29	222	170	27	197	363	56	419	1148	36,5 %
CENTRE-OUEST	Comté de Dufferin	15	35	50	16	6	22	31	41	72	502	14,3 %
	Municipalité régionale de Halton	121	227	348	129	106	235	250	333	583	3038	19,2 %
	Municipalité régionale de Peel	429	458	887	333	473	806	762	931	1693	8926	19.0%
	Municipalité régionale de Waterloo	503	297	800	331	178	509	834	475	1309	5726	22,9 %
	Comté de Wellington	227	83	310	309	99	408	536	182	718	2418	29,7 %
TOTAL		25 513	7745	31 258	19 127	10 813	29 940	42 640	18 558	61 198	188 004	32,6 %

NOTES :

1. Non SDLO concerne les logements autres que ceux de la SDLO et comprend les logements visés par le programme de supplément au loyer.
2. Le nombre de logements LIR comprend les logements des sociétés municipales et privées à but non lucratif, les logements coopératifs et ceux visés par le supplément au l
3. Les logements LIR dans les réserves ne sont pas compris dans les chiffres relatifs à l'aide sociale.
4. Nombre de logements LIR en septembre 1999; données sur l'aide sociale en octobre 1999.
5. Ne comprend pas les logements avec services de soutien transférés au MSSC et au ministère de la Santé et des Soins de longue durée.
6. Ne comprend pas les logements transférés à la province aux termes de l'entente fédérale-provinciale conclue récemment.

* Signifie que les GSMR n'utilise pas en ce moment le système global de maintien du revenu. Le nombre total de cas du programme OT dans ces six municipalités est 4060. Dans ce tableau, on suppose que la proportion des participants à OT qui vivent dans des logements ACC03 est de 9,2 % et, dans les logements ACC04, de 3 %. Ceci correspond au pourcentage moyen enregistré dans les 41 autres

VII. APERÇU DES PRINCIPAUX PROCÉDÉS DE GESTION

Comme nous l'avons déjà mentionné, les trois programmes existaient auparavant avec très peu de liens entre eux. Il n'est donc pas étonnant que chacun ait adopté un ensemble de procédés de gestion quelque peu différent. La présente section donne un aperçu des principaux procédés de gestion actuels et prévus pour chaque programme et met l'accent sur l'utilisation de la technologie de l'information à titre de composante intégrale d'une fonction efficace de vérification des ressources financières.

Ontario au travail

La prestation de l'aide sociale dépend beaucoup de la technologie. Étant donné les règles détaillées qui réglementent le programme, il faut recueillir un grand nombre de renseignements. La base de données qui en résulte est vaste. Le système doit pouvoir exécuter le rappel des cas pour examen, produire des lettres, calculer des paiements, etc.

La province a toujours encouragé les municipalités à utiliser un seul système – le système global de maintien du revenu (SGMR) – qui a été élaboré au début des années 80. Au fil du temps, un nombre toujours plus grand de municipalités ont adopté ce système. Le SGMR est également utilisé par le MSSC comme système clé dans le Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, qui est administré par la province.

Toutefois, le SGMR n'est pas parfait. Par exemple, il vise presque exclusivement la prestation d'aide sociale et n'est pas très pratique pour ce qui est de l'aide à l'emploi fournie aux termes de la *Loi sur le programme Ontario au travail*.

Le Projet d'aide sociale automatisée (ASA) a donné lieu à l'élaboration et à la mise en œuvre de deux systèmes d'application provisoires : le logiciel du programme Ontario au travail et l'aide technologique au maintien du revenu. Ces systèmes seront remplacés par de nouvelles techniques prévues dans le cadre du projet de remaniement des activités (PRA) visant à appuyer la réforme de l'aide sociale. Le MSSC a conclu une entente avec Andersen Consulting (convention de processus commun d'acquisition) pour mettre sur pied un modèle de prestation de services (MPS) applicable aux nouveaux procédés de gestion et aux nouvelles techniques qui appuieront la prestation du programme Ontario au travail et du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées.

Grâce au MPS, le système d'aide sociale sera transformé en un système rationalisé et efficace caractérisé par une base de données centralisée et uniforme dans toute la province, un contrôle téléphonique de l'admissibilité effectué aux unités d'accueil, un système téléphonique automatique et un système interactif de réponse vocale (IVR) qui servira à fournir des renseignements généraux sur les programmes ainsi que des renseignements sur des cas particuliers.

Dans le cadre du PRA, on prévoit le remplacement du SGMR, du logiciel du programme OT et de l'aide technologique au maintien du revenu par une base de données commune pour l'ensemble de la province concernant l'aide sociale. Le matériel informatique déployé dans le projet ASA sera utilisé pour accéder aux nouvelles applications élaborées dans le PRA.

L'objectif visé, et appuyé par les mesures législatives récentes, est que tous les GSMR et le personnel du MSSC utilisent la même technologie et les mêmes procédés de gestion pour gérer le nouveau système de prestation d'aide sociale. La technique consistera en une seule application au moyen d'un seul ordinateur

avec accès en direct et en temps réel aux renseignements sur les cas d'aide sociale. L'amélioration des procédés de gestion et des techniques apportée par le PRA permettra de réduire le temps consacré aux tâches administratives, d'améliorer le service à la clientèle et de réduire les cas de fraude. Les techniques mises au point dans le cadre de ce projet devraient être suffisamment souples pour permettre des modifications ultérieures, après la durée du projet, c.-à-d., permettre l'ajout d'autres programmes nécessitant une vérification des ressources financières des participants.

La conception du nouveau MPS est terminée ainsi que les procédés et les techniques de gestion. L'essai du nouveau processus d'accueil en deux étapes et du système interactif de réponse vocale pour les demandes de renseignements généraux, ainsi que du soutien technologique, se déroulera en 2000.

Garde d'enfants

L'utilisation de la technologie informatique est plus récente dans le cas des services de garde d'enfants que dans celui de l'aide sociale. Étant donné que le système de services de garde d'enfants a évolué différemment dans chaque municipalité – ce qui s'explique par la latitude accordée aux gestionnaires du programme – il est normal de trouver une vaste gamme de procédés de gestion et de systèmes informatiques dans chaque secteur.

Le module des gestionnaires de services du Système de gestion des services de garde d'enfants de l'Ontario a été transmis à 14 GSMR. Il s'agit d'un système automatisé élaboré par la province en collaboration avec les GSMR qui fournira les outils nécessaires à l'administration des places subventionnées et du financement des centres de documentation, des ressources en matière de besoins particuliers et des subventions salariales. On ne sait pas encore si ce modèle deviendra la norme appliquée par tous les GSMR.

Il existe une différence dans le cas du programme OT - les éléments fondamentaux d'un modèle de prestation de services de garde d'enfants relèvent principalement du domaine des GSMR tandis que les caractéristiques clés de la prestation du programme OT sont abordées d'un point de vue qui englobe la province.

Logement à loyer indexé sur le revenu

Les procédés de gestion utilisés pour la vérification des ressources financières dans le cas des logements LIR sont proportionnels à la large gamme d'organismes fournisseurs. À une extrémité, il y a de gros organismes comme la Metro Toronto Housing Authority qui administre plus de 30 000 unités. À l'autre extrémité, on trouve de petites coopératives indépendantes ou de petits fournisseurs à but non lucratif qui administrent 20 à 30 unités ou moins.

En conséquence, les méthodes techniques utilisées pour l'exécution des tâches liées à la vérification des ressources financières sont très variées. Certains fournisseurs possèdent des logiciels haut de gamme qu'ils ont mis au point eux-mêmes tandis que d'autres en sont encore à l'étape du crayon et du papier, ce qui peut convenir aux circonstances locales mais ne se prête pas à l'élaboration d'un vaste réseau d'information. Étant donné le caractère indépendant de chaque fournisseur, il doit certainement exister de nombreux modèles de prestation de services en vigueur.

Observations générales

La situation varie considérablement entre les trois programmes en ce qui concerne l'élaboration des procédés de gestion. Là où les activités sont en cours, elles semblent avoir un dynamisme qui leur est propre et qui pourrait se traduire par des gains réels en matière d'efficacité.

En conséquence, le groupe de travail a plutôt fait porter ses discussions et ses recommandations sur le long terme en prenant pour acquis que le nouveau système d'aide sociale automatisée sera déjà en place pour le programme Ontario au travail. La question analysée dans la partie C de ce rapport est la suivante : Étant donné la technologie prévue pour le programme OT, dans quelle mesure pourra-t-on l'utiliser pour un des autres programmes sinon les deux, ou au moins pour certaines fonctions qui sont communes aux programmes?

VIII. UTILISATION ET DIVULGATION DES RENSEIGNEMENTS

Le terme « surveillance » peut être défini comme étant un ensemble d'actes par lesquels on exerce un contrôle suivi, parfois à l'égard d'une personne soupçonnée.

Les ordinateurs très puissants combinés aux télécommunications modernes donnent à plusieurs personnes l'impression d'être constamment surveillées. Non seulement les moyens techniques qui permettent de surveiller et d'observer les gens sont nettement établis, leur omniprésence ne fait qu'augmenter chaque jour.

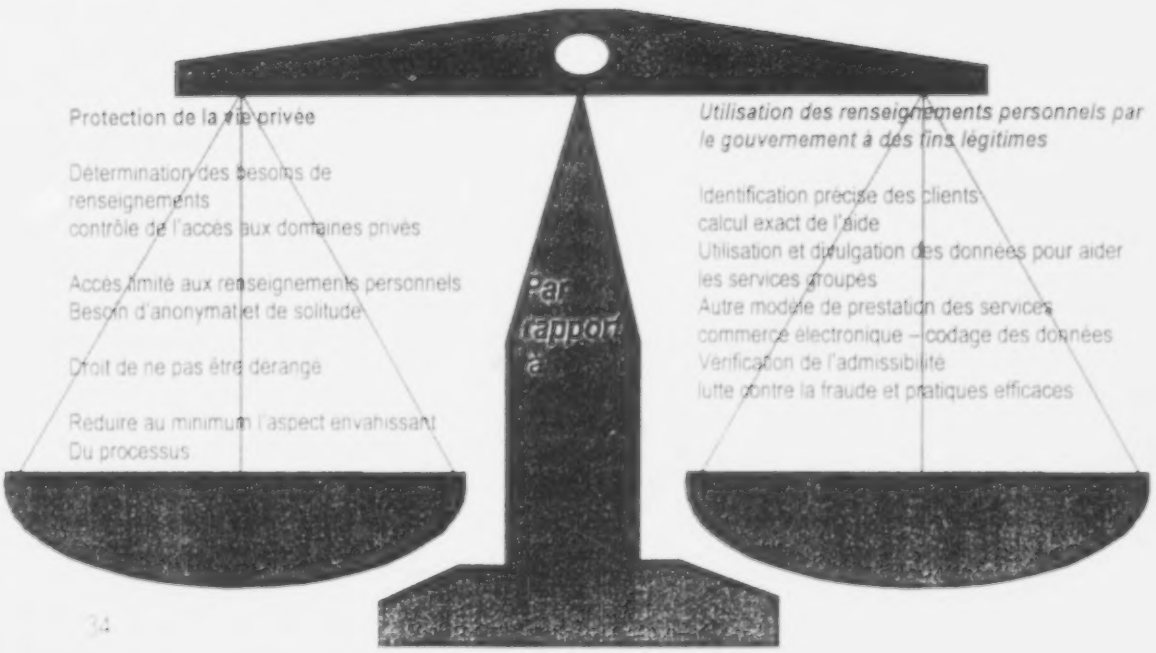
Le groupe de travail appuie entièrement l'utilisation de pratiques d'information équitables comme le prescrit la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*, par exemple :

- restreindre la collecte et l'utilisation de renseignements personnels aux situations prescrites par la Loi;
- obtenir un consentement éclairé;
- ne rien cacher au sujet des méthodes utilisées pour recueillir les renseignements;
- veiller à ce que les personnes à qui les renseignements sont transmis soient responsables.

Les personnes qui demandent des services sociaux pour lesquels une vérification de leurs ressources financières est nécessaire croient qu'ils ne peuvent pas refuser de donner certains renseignements personnels sans mettre en jeu leur admissibilité. Il faut tenir compte de ce fait en établissant les pratiques et procédés afin que les clients

- sachent comment les renseignements financiers personnels seront utilisés;
- sachent qui sont les personnes qui pourraient avoir accès à ces renseignements;
- consentent à ce que ces renseignements soient divulgués.

En déterminant la quantité de renseignements qu'il faut recueillir et les conditions dans lesquels ces renseignements peuvent être divulgués, il faut souvent mettre dans la balance le droit à la vie privée de la personne et la nécessité pour le gouvernement d'obtenir ces renseignements dans un but légitime. Cette question d'équilibre est illustrée ci-dessous.



VIII. UTILISATION ET DIVULGATION DES RENSEIGNEMENTS

Le terme « surveillance » peut être défini comme étant un ensemble d'actes par lesquels on exerce un contrôle suivi, parfois à l'égard d'une personne soupçonnée.

Les ordinateurs très puissants combinés aux télécommunications modernes donnent à plusieurs personnes l'impression d'être constamment surveillées. Non seulement les moyens techniques qui permettent de surveiller et d'observer les gens sont nettement établis, leur omniprésence ne fait qu'augmenter chaque jour.

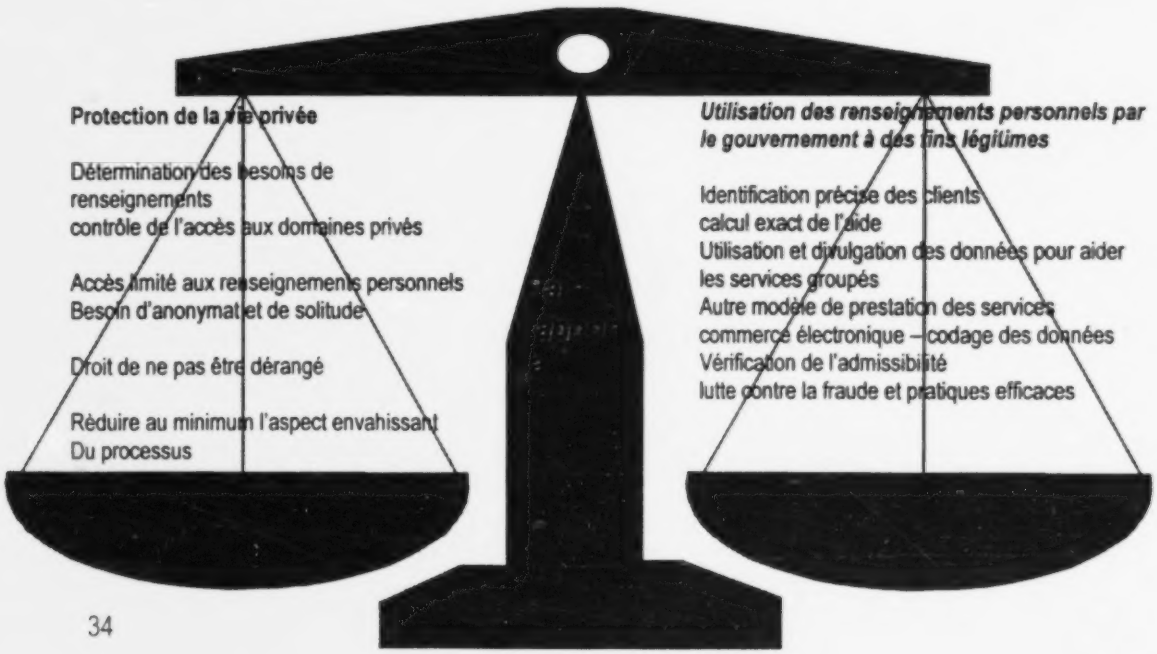
Le groupe de travail appuie entièrement l'utilisation de pratiques d'information équitables comme le prescrit la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*, par exemple :

- restreindre la collecte et l'utilisation de renseignements personnels aux situations prescrites par la Loi;
- obtenir un consentement éclairé;
- ne rien cacher au sujet des méthodes utilisées pour recueillir les renseignements;
- veiller à ce que les personnes à qui les renseignements sont transmis soient responsables.

Les personnes qui demandent des services sociaux pour lesquels une vérification de leurs ressources financières est nécessaire croient qu'ils ne peuvent pas refuser de donner certains renseignements personnels sans mettre en jeu leur admissibilité. Il faut tenir compte de ce fait en établissant les pratiques et procédés afin que les clients

- sachent comment les renseignements financiers personnels seront utilisés;
- sachent qui sont les personnes qui pourraient avoir accès à ces renseignements;
- consentent à ce que ces renseignements soient divulgués.

En déterminant la quantité de renseignements qu'il faut recueillir et les conditions dans lesquels ces renseignements peuvent être divulgués, il faut souvent mettre dans la balance le droit à la vie privée de la personne et la nécessité pour le gouvernement d'obtenir ces renseignements dans un but légitime. Cette question d'équilibre est illustrée ci-dessous.



En plus de la nécessité d'adopter une méthode équilibrée, le groupe de travail a remarqué que l'appuie du public à l'égard des programmes qui nécessitent une vérification du revenu des participants dépend de la mesure dans laquelle les subventions accordées sont exactes. Il faut pouvoir comparer les renseignements fournis par la même personne à différents organismes si l'on veut assurer les contribuables que leurs impôts sont utilisés aux fins prévues.

La minutie apportée au processus ne signifie pas qu'il faut nécessairement enfreindre le droit à la vie privée d'une personne, même si on utilise des mesures de protection appropriées. Par exemple, dans le cadre du programme Ontario au travail, le ministère des Services sociaux et communautaires a étendu sa capacité de vérifier des renseignements et de les partager avec d'autres organismes en concluant des ententes avec d'autres compétences tout en protégeant le caractère confidentiel des renseignements.

Les questions relatives au partage des renseignements qui concernent les trois programmes sont, entre autres :

- Dans quelle mesure les renseignements fournis par une personne qui désire participer à un programme peuvent-ils être utilisés pour les deux autres programmes?
- Devrait-il y avoir un identificateur commun des clients pour les trois programmes pour faciliter la comparaison et la vérification des renseignements?
- Quelles sont les autorisations légales et les protections juridiques prévues par les lois en vigueur présentement et quelles sont les autorisations et les protections qui devraient être ajoutées?

Le groupe de travail a reconnu que ces questions nécessitaient la consultation d'experts de l'extérieur. C'est pourquoi il a soumis les recommandations provisoires qui portaient sur l'utilisation et la divulgation de renseignements aux membres du personnel du Secrétariat du Conseil de gestion. Les commentaires informels qu'il a reçus de ces personnes lui ont été d'un aide très précieuse.

PARTIE B – MODÈLE DE PRESTATION DE SERVICES

La partie A du rapport présente surtout le contexte nécessaire à l'élaboration des recommandations, notamment les objectifs particuliers et les caractéristiques de base de chaque programme. La partie B analyse les programmes sur le plan des systèmes de services, tant séparément que collectivement. Elle soumet aussi à l'analyse des GSMR et des personnes concernées des modèles opérationnels de prestation de services

I. ÉNONCÉ DE MISSION

L'énoncé de mission suivant est offert à titre de suggestion aux GSMR pour les aider à élaborer des réseaux de services au sein de leur compétence territoriale :

> Dans le cadre de leur rôle de gestionnaires de réseau de services, les GSMR établissent un réseau harmonisé dans lequel les procédés clés de gestion de programmes faisant l'objet d'une vérification des ressources financières permettent d'offrir un excellent service aux clients, de réaliser efficacement les objectifs des programmes et de fonctionner avec efficience.

Un énoncé de mission ne fournit par lui-même qu'une orientation partielle pour concevoir des procédés de gestion. C'est pourquoi des principes de conception et de prestation de services ont été formulés afin de mieux expliquer l'énoncé de mission. Ces principes ont été utilisés par le groupe de travail pour s'assurer que les recommandations respectaient l'énoncé de mission.

II. Principes de conception et de prestation de services

Les neuf principes indiqués ci-dessous fournissent un cadre de travail pour mettre sur pied un service à la clientèle qui soit efficace et efficient. Chaque principe est illustré avec des exemples concrets.

Les réseaux de services des GSMR devraient être :

1. accessibles

les clients peuvent facilement obtenir des réponses à leurs questions
les clients voient le réseau des services comme étant uniforme et transparent
les clients peuvent facilement rejoindre le personnel du programme qui effectue la vérification des ressources financières
on tient compte des exigences spéciales en matière de langue, d'handicap, etc.

2. respectueux

les clients sont traités de façon professionnelle, objective et respectueuse
les clients reçoivent des services au moment où ils en ont besoin

3. personnalisés

les services sont fournis de façon à répondre aux besoins particuliers des clients
les services respectent la culture des clients
les fournisseurs de services adaptent le niveau de service à la capacité des clients de participer de façon indépendante lors de la prestation des services

4. adaptables

dans la mesure du possible, les fournisseurs de services favorisent l'autonomie des clients en les encourageant à participer activement aux procédés de gestion.

5. ouverts

les clients sont renseignés sur d'autres types d'aide et de services financiers auxquels ils pourraient être admissibles et qui pourraient leur convenir
les clients sont bien renseignés sur la façon dont leurs renseignements personnels seront partagés avec d'autres avant d'obtenir leur consentement à les divulguer
les clients sont renseignés sur leur droit de faire appel ou de demander un examen de leur cas

6. souples

la prestation de services peut être facilement adaptée aux changements dans les programmes et les politiques
la prestation de services peut facilement s'étendre à de nouveaux secteurs de services
les GSMR élaborent des procédés de gestion qui reflètent des situations et des besoins locaux uniques, en tenant compte de la latitude offerte par les lois et les directives

7. équitables

les règles de vérification des ressources financières sont appliquées uniformément au sein des GSMR et à l'échelle de tous les GSMR
on peut faire appel ou demander un examen d'une décision auprès d'une personne autre que celle qui a pris la décision

8. précis

tous les renseignements pertinents sur les clients sont obtenus et vérifiés
les renseignements financiers sont mis à jour sans délai
les règles sont appliquées en respectant les lois et directives provinciales, y compris les lois portant sur la protection de la vie privée

9. efficients

lorsque cela est possible, on utilise des renseignements qui sont déjà connus
lorsque cela est possible, on ne répète pas une activité
on tient compte du montant en jeu lorsque l'on décide du nombre d'employés qui feront une vérification des ressources financières
on déploie le personnel selon les exigences des tâches (personnel général/expert)
les renseignements requis sont communiqués sans délai

III. GESTION DU RÉSEAU DE SERVICES

La section II de la partie A a porté sur la réorganisation des services locaux comme composante clé du nouveau contexte pour les GSMR. Elle n'a toutefois pas expliqué en détail le concept des GSMR en tant que gestionnaires du réseau de services.

La responsabilité d'élaborer un modèle local de prestation de services revient au gestionnaire du réseau de services. C'est pourquoi il est important de comprendre ce qu'est un réseau de services et quels défis chaque GSMR doit affronter lors de son élaboration.

Un réseau de services consiste en un ensemble de services définis et reliés visant un groupe cible particulier. Les variables clés qui déterminent la portée et l'étendue d'un réseau de services sont la définition du groupe cible et les services inclus ou exclus. On inclut souvent pour un réseau de services humains les ministères provinciaux, les gouvernements municipaux, les organismes locaux de planification et de coordination ainsi que les fournisseurs de services dans les secteurs bénévoles et à but lucratif. Les utilisateurs et les défenseurs peuvent également participer.

Les réseaux de services peuvent être plus ou moins intégrés. D'un côté, les fournisseurs de services sont un groupe plus ou moins homogène avec un degré minime de coordination entre les services. Par exemple, ceci comprendrait des services qui partagent un emplacement ou les services d'une réceptionniste. D'un autre côté, il peut y avoir un réseau de services extrêmement intégrés présentant les éléments suivants :

- tous les participants partagent la même vision de ce qu'ils essaient d'accomplir et

de la façon dont ils devraient collaborer pour atteindre leur but;
- les services sont coordonnés et accessibles et ils se complètent;
- la conception du réseau dépend des besoins des gens et non pas des besoins administratifs;
- la structure organisationnelle appuie l'intégration des services.

Le caractère plus ou moins intégré d'un réseau de services dépend de divers facteurs, dont les suivants :
- priorités de la collectivité;
- portée et étendue du réseau de services;
- paramètres en matière de financement, de lois et de politiques;
- leadership et démarche de gestion au sein de l'organisme de réglementation;
- importance de l'engagement de la part des travailleurs dans les organismes, des gestionnaires, du corps dirigeant et des autres partenaires;
- expérience de l'organisme en tant que gestionnaire du réseau de services.

En même temps que les GSMR doivent essayer de comprendre des programmes complexes et des questions de prestation de services très délicates, ils doivent également affronter une vaste gamme de défis dans leur rôle de gestionnaire d'un réseau de services :
- concevoir une vision qui est partagée par toutes les personnes intéressées et à laquelle elles contribueront;
- attribuer et répartir des ressources de manière à réaliser cette vision;
- garder l'accent sur les résultats et les priorités en coordonnant les politiques organisationnelles, les plans et les procédés de gestion;
- travailler en collaboration plutôt qu'en concurrence;
- gérer un ensemble très élargi de rapports avec les agences et les personnes intéressées;
- aider les gens et les organismes à faire des choix difficiles;
- contrôler la tension provoquée par le double rôle de gestionnaire d'un réseau de services et fournisseur de services;
- tenir compte à part égale de l'orientation future et du maintien de la qualité des programmes actuels.

Et surtout, il faut continuer à mettre l'accent sur le respect des besoins des clients pour qui les services sont vraiment essentiels.

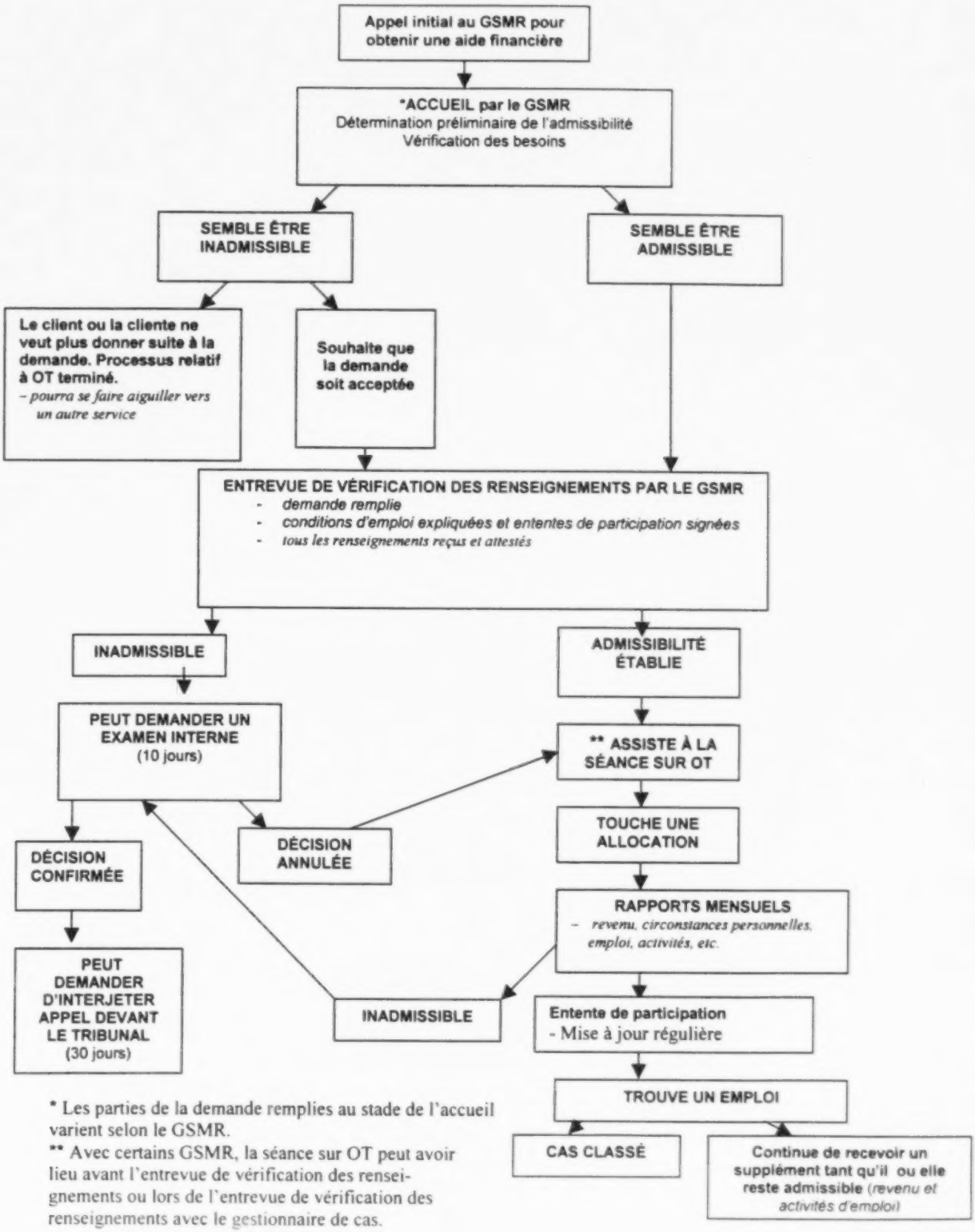
IV TROIS ORGANIGRAMMES TYPES DU PROCESSUS DE PRESTATION DE SERVICES

Comme on l'a déjà mentionné dans le rapport, la plupart des lecteurs connaîtront bien un et parfois même deux des programmes visés mais probablement pas les trois. Les organigrammes du processus de prestation de services se révèlent alors un excellent outil pour décrire et analyser les modèles utilisés.

Voici donc ces organigrammes présentés ci-après de façon simplifiée.

Veuillez noter qu'il s'agit seulement de résumés visuels qui ne visent nullement à représenter tous les éléments faisant partie de la demande, de la détermination de l'admissibilité et des processus de suivi de ces programmes.

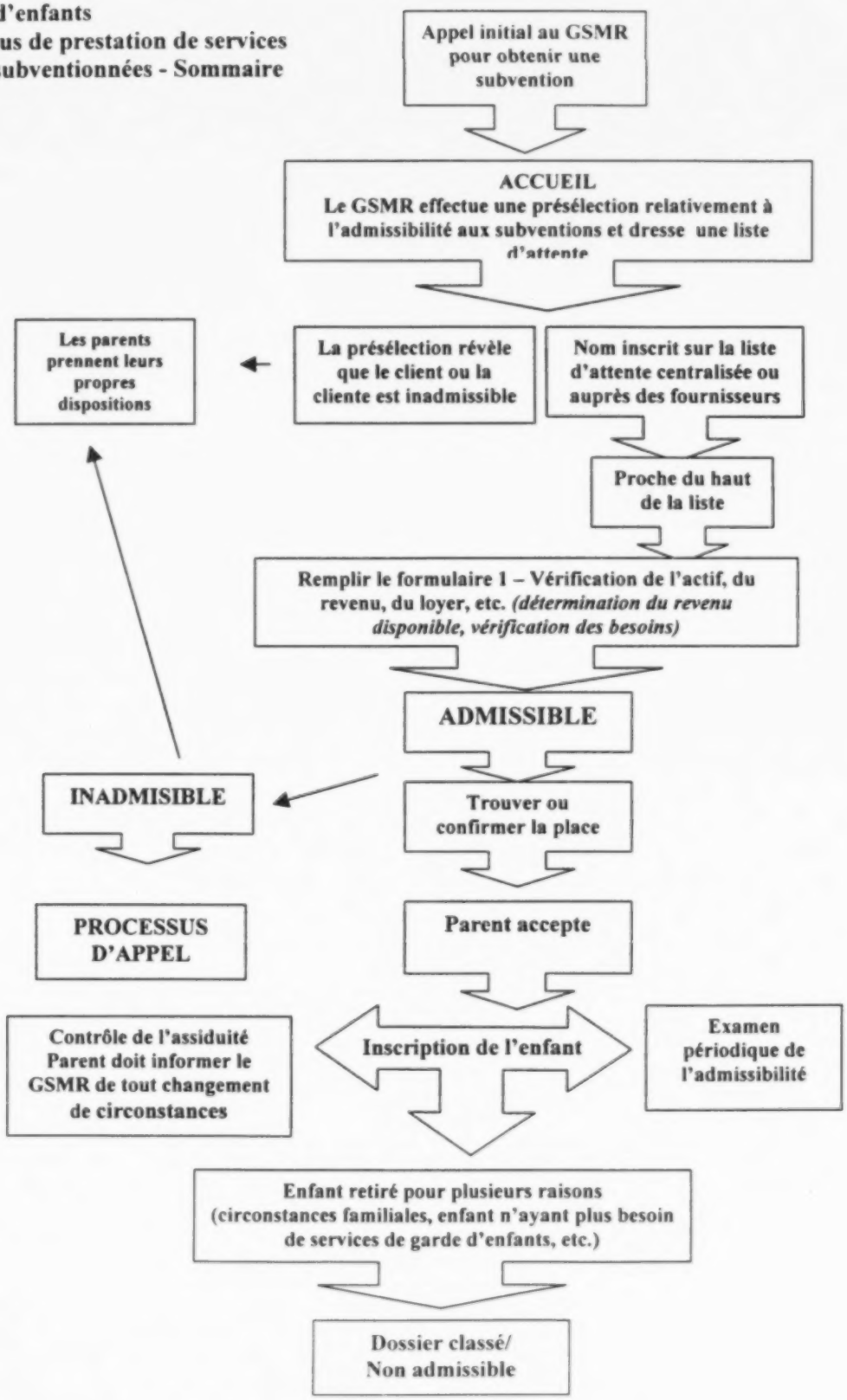
ONTARIO AU TRAVAIL
PROCESSUS DE PRESTATION DE SERVICES – Sommaire



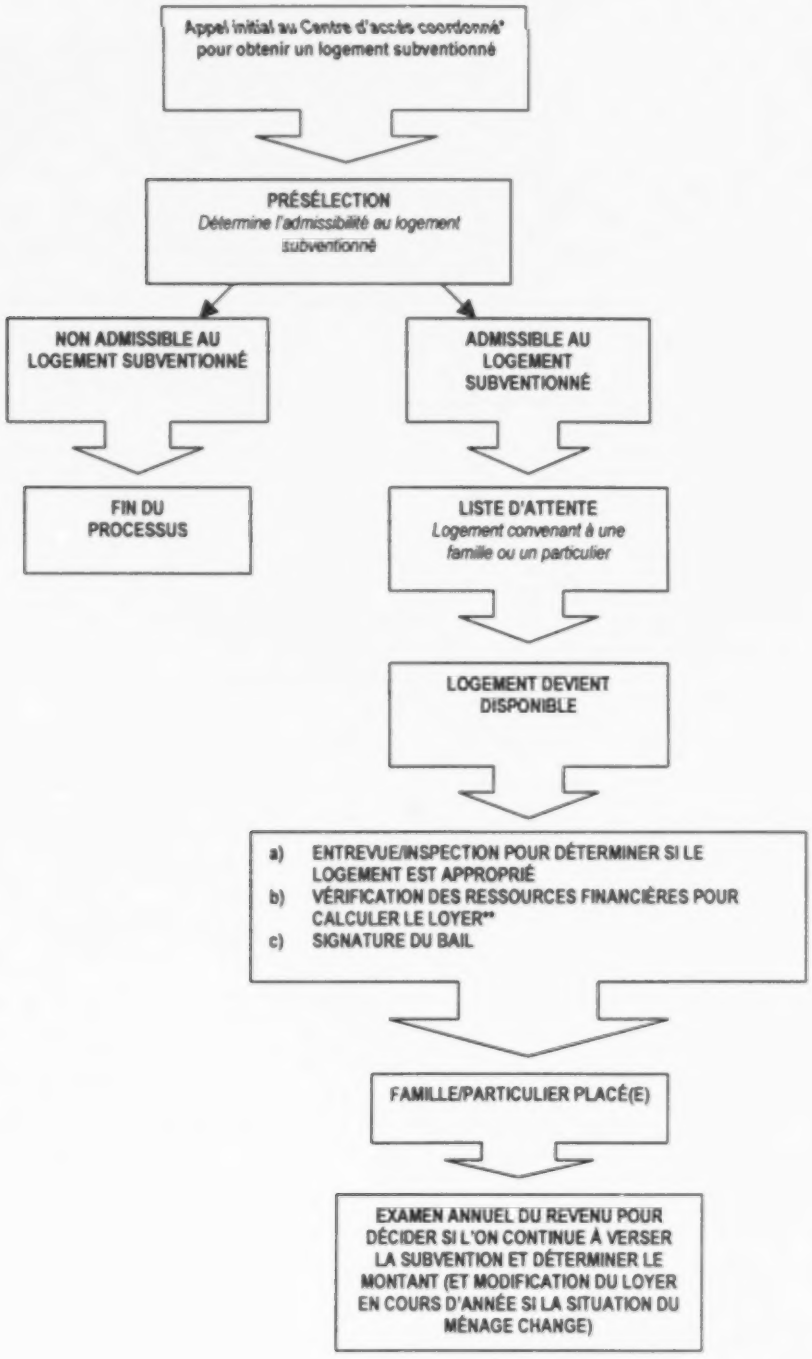
* Les parties de la demande remplies au stade de l'accueil varient selon le GSMR.

** Avec certains GSMR, la séance sur OT peut avoir lieu avant l'entrevue de vérification des renseignements ou lors de l'entrevue de vérification des renseignements avec le gestionnaire de cas.

Garde d'enfants
Processus de prestation de services
Places subventionnées - Sommaire



LOGEMENT SOCIAL
PROCESSUS DE PRESTATION DE SERVICES - Sommaire



* Le CAC est un endroit ou les auteurs de demande peuvent obtenir des renseignements sur le logement social dans la région et remplir un formulaire de demande. L'emplacement du CAC est choisi par les fournisseurs de logements de la région.

** Vérification du revenu effectuée par le fournisseur de logement social du logement choisi.

V. POURQUOI CES ORGANINGRAMMES SONT-ILS DIFFÉRENTS?

Il existe des différences fondamentales entre les trois organigrammes, ce qui est dû aux caractéristiques clés de chaque programme. Ces différences peuvent sembler évidentes mais elles devraient être examinées puisqu'elles se rapportent à des questions qui doivent être traitées par chaque GSMR lors de l'élaboration du concept d'un modèle global de prestation de services.

Ontario au travail

Pour les demandeurs d'aide financière du programme Ontario au travail (OT), la rapidité du service est très importante, le «service» est généralement assez homogène (argent et carte de médicaments) et il existe une réserve illimitée du service puisque les règles du gouvernement exigent que l'aide soit fournie rapidement à toute personne admissible.

Ceci signifie que l'accueil, la gestion des listes d'attente et la vérification des ressources financières d'OT doivent tous se faire en quelques jours. Il y a tendance à avoir un seul département en charge de ces tâches puisque le cheminement de l'accueil et de la liste d'attente jusqu'à la vérification des ressources financières est le même pour tous les clients et qu'il doit avoir lieu en «temps réel» autant que possible.

Logement LIR

Pour toute personne essayant d'obtenir un logement avec loyer indexé sur le revenu (LIR), la rapidité du service est moins importante que pour le programme OT, SI le demandeur possède déjà une forme raisonnable d'hébergement. Toutefois, puisque ceci n'est pas souvent le cas, il y a des critères de priorité pour s'assurer que les clients à risque sont servis le plus rapidement possible. Autrement, on peut utiliser assez équitablement le principe du «premier arrivé, premier servi». À l'encontre du programme OT, le service même n'est pas homogène. C'est-à-dire que chaque unité de logement offerte dans les diverses collectivités est unique pour diverses raisons dont les dimensions de l'unité, les services offerts dans l'édifice, l'emplacement géographique, la réputation de l'immeuble, etc. Les logements varient aussi à l'intérieur des immeubles par exemple, la grandeur, l'emplacement, etc.

Ceci signifie que chaque personne dont le nom arrive au début de la liste d'attente doit être avisée d'une unité de logement disponible qui répond à ses besoins pour un certain nombre de chambres, l'emplacement géographique, les services offerts aux personnes handicapées, etc.

La demande dépasse l'offre, contrairement au programme OT. Ceci veut dire qu'il y a une longue période d'attente entre la démarche d'accueil initiale et l'accès réel au service. Ceci signifie également que la vérification des ressources financières peut avoir lieu lorsque le nom des clients se rapproche du haut de la liste d'attente. Ceci donne donc assez de temps pour un organisme séparé de participer à la vérification des ressources financières en prévision de la prestation du service et d'obtenir tous les détails de la situation financière des demandeurs avant qu'un logement devienne disponible.

Places subventionnées de garde d'enfants

Il existe plusieurs points communs avec les logements LIR. La rapidité du service est généralement moins importante que pour le programme OT, en supposant que des dispositions provisoires sont prises pour garder les enfants. Comme pour les logements LIR :

- il y a des critères de priorité adoptés pour certaines places sur la liste d'attente (places désignées pour les clients d'OT, renvois des SAE, participants au programme EXPRESS).
- la démarche du «premier arrivé, premier servi» est souvent privilégiée.

Le service n'est pas complètement homogène puisque chaque garderie offre ses propres avantages (réels et perçus) en ce qui concerne l'emplacement, la réputation, les heures de fonctionnement, l'âge des enfants desservis, la philosophie en matière de développement de l'enfant, etc. En conséquence, lorsqu'une place subventionnée devient disponible, le client ou la cliente «magasine» souvent pour trouver une garderie qui répond le mieux à ses critères (bien que certains GSMR jouent un rôle plus actif pour essayer de réunir certains clients avec des fournisseurs particuliers).

La demande dépasse l'offre pour la plupart mais pas tous les GSMR. Ceci signifie que les GSMR gardent généralement une liste de tous ceux qui ont fait une demande de place subventionnée. La vérification des ressources financières et des clients peut être réalisée en attendant qu'une place subventionnée devienne admissible.

VI. PRINCIPALES TEN-DANCES EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES

Comme si les défis déjà mentionnés qui se posent aux gestionnaires de réseau de services n'étaient pas assez par eux-mêmes, nous devons également signaler les types de changements importants que doivent affronter tous les organismes, spécialement les gouvernements.

Les gouvernements sont de plus en plus poussés à se «réinventer» pour montrer qu'ils s'améliorent constamment et qu'ils desservent mieux les gens à des coûts moindres. Cette section ne fait que toucher brièvement aux principales tendances actuelles :

- technologie; sans un plan à long terme pour utiliser la technologie informatique et des communications à l'échelle des trois programmes, il y a des limites importantes aux améliorations que l'on peut apporter pour rendre le processus plus efficace;
- groupes de services regroupés où un seul comptoir permet d'accéder à différents services;
- systèmes interactifs dans le cadre desquels les clients peuvent fournir des renseignements avec un téléphone à clavier pour mettre à jour leur dossier (comme signaler leurs revenus mensuels);
- chartes de citoyens dans lesquelles un organisme gouvernemental s'engage publiquement à une norme donnée de service;
- amélioration permanente dans le cadre de laquelle un organisme essaie constamment d'améliorer ses procédés de gestion pour mieux servir les clients et économiser de l'argent;

- financement dans le cadre duquel on s'attend à voir des résultats mesurables

et pertinents du rendement avant de débourser de l'argent;
- sondages sur la satisfaction des clients pour mesurer les attentes des clients, savoir si elles sont respectées et obtenir des idées pour améliorer le processus;
- examens par les pairs dans le cadre desquels un autre organisme offrant le même genre de services examine les procédés de gestion documentés qui se rapportent au rendement réel;
- accréditation de la qualité, comme ISO9000, ou présentation d'une demande pour obtenir une récompense Malcolm Baldridge sur la qualité des services;
- emplacement commun où deux organismes qui sont reliés d'une façon ou d'une autre partagent le même emplacement pour au moins faciliter une planification conjointe, fournir une zone de réception commune, simplifier et améliorer les renvois d'un organisme à l'autre, économiser du temps et des efforts pour des clients communs; ces avantages peuvent souvent être réalisés sans changements formels dans les mandats ou le financement;
- décentralisation du processus de prise de décisions au niveau le plus approprié;
- services gouvernementaux «au détail», c'est-à-dire de petits bureaux dans des espaces modestes, loués et accessibles qui sont aménagés avec plusieurs autres entreprises non reliées, plutôt que la démarche traditionnelle où de gros édifices institutionnels sont situés dans des zones réservées au grand secteur public;
- kiosques ou terminaux informatiques dans des espaces publics que les clients peuvent utiliser pour demander un service, fournir des renseignements pour leur dossier, obtenir des renseignements sur leur situation dans le programme, obtenir des renseignements sur le programme ou des programmes connexes, etc.;
- activités reliées aux meilleures pratiques dans le cadre desquelles deux organismes ou plus comparent diverses caractéristiques de leur exploitation pour voir s'ils peuvent se servir de l'expérience des autres organismes.

Les GSMR n'ont pas d'autres choix que d'accepter la nouvelle RSL comme une occasion de démontrer qu'en tant que gestionnaires de réseau d'une nouvelle gamme de services humains, ils peuvent «accomplir plus avec moins». Les démarches ci-dessus ne sont que quelques-unes des possibilités qu'ils auront à explorer pour tirer le meilleur parti de leur sort.

VII. CONVENTIONS D'ACHAT DE SERVICES

La section V traitait brièvement de plusieurs des tendances principales dans le domaine de la prestation de services mais elle ne discutait pas d'une des tendances les plus populaires, c'est-à-dire l'achat de service auprès d'organismes non gouvernementaux pour des travaux qui étaient traditionnellement réalisés par des fonctionnaires. Cette tendance particulière mérite d'être examinée puisque la décision d'acheter des services est vraiment fondamentale.

Chacun des trois programmes était exploité par le passé en adoptant différentes démarches à ce sujet :
- Pour l'aide financière d'Ontario au travail, la province n'a jamais été portée à permettre l'achat de services, même lorsque les discussions portaient presque exclusivement sur le projet de recouvrement des paiements excédentaires plutôt que sur l'accueil, la détermination de l'admissibilité et la gestion permanente des cas.
- Pour les services de garde d'enfants, la vérification des ressources financières a

été effectuée par le personnel municipal ou des personnes morales agréées qui sont à but non lucratif.
- Pour les logements LIR, la vérification des ressources financières a généralement été effectuée par les fournisseurs (c'est-à-dire le personnel du gouvernement ou des sociétés à but non lucratif). Toutefois, certains fournisseurs ont conclu des conventions d'achat de services avec des agences de gestion foncière (sociétés à but lucratif) couvrant également d'autres fonctions généralement associées avec l'exploitation d'un édifice à appartements ou d'une maison en rangée.

De nos jours, les possibilités d'achat de service font l'objet d'un examen approfondi. Pour le programme Ontario au travail, les règlements du ministre exigent que la fonction de détermination de l'admissibilité reste avec les GSMR. Pour les services de garde d'enfants, il semble que les GSMR reprendront cette fonction qui dépend présentement de personnes morales agréées. C'est donc dans le domaine du logement social que les contrats d'achat de service font le plus couler d'encre.

Il y a plusieurs opinions quant au degré de souplesse que les GSMR devraient détenir pour les programmes de logement :

1. certains croient que la vérification des ressources financières devrait être effectuée seulement par des employés du gouvernement;
2. d'autres déclarent qu'il est acceptable que du personnel du gouvernement ou de sociétés à but non lucratif effectue cette fonction;
3. d'autres encore avancent que toutes les options devraient être permises.

Les raisons qui sous-tendent chaque position sont bien sûr très variées. Les personnes qui préfèrent l'option du «gouvernement seulement» croient que de tels renseignements confidentiels ne devraient être recueillis et conservés que par des organismes qui sont très clairement et directement responsables de leurs actions, par l'intermédiaire de représentants élus. Selon ces gens, seul un organisme gouvernemental peut garantir une permanence de service aux personnes vulnérables.
Les gens qui préfèrent la deuxième option (soit le personnel du gouvernement ou les sociétés à but non lucratif) déclarent que les sociétés à but non lucratif sont capables d'agir en prenant à coeur les meilleurs intérêts des personnes vulnérables et qu'elles traiteront avec respect tous les clients, même ceux qui sont difficiles à servir parce qu'ils ont des problèmes de comportement. Le fait de devoir rendre des comptes à un conseil d'administration qui donne de son temps dans un domaine d'intérêt public aide à assurer la qualité des services et à garder les coûts à un niveau raisonnable.

Finalement, les personnes qui préfèrent la troisième option signalent que toute fonction routinière et répétitive qui a des règles claires et des normes en matière de service aux clients peut être réalisée par n'importe quel organisme bien exploité. Il serait injuste d'interdire à une entreprise de présenter un appel d'offres pour faire ce travail seulement parce qu'elle sera payée pour le travail.

Lors des consultations, les fournisseurs de logement ont fait valoir qu'ils étaient les mieux placés pour agir de façon rapide, efficace et sensible dans l'intérêt des personnes vulnérables – y compris les personnes difficiles à loger qui peuvent avoir des troubles du comportement. Les fournisseurs de logement sont sur place, ils peuvent offrir un service à guichet unique, traiter l'information ou la repérer immédiatement, offrir des services le soir, veiller aux intérêts

d'autres locataires, fournir des services à l'extérieur des murs d'un bureau et ils sont généralement payés moins que des employés du gouvernement. Ils font également remarquer que les membres bénévoles de leur conseil d'administration sont directement intéressés à préserver l'efficacité et l'intégrité de leur ensemble domiciliaire.

Il importe de signaler que les intervenants des secteurs publics, coopératif et à but non lucratif considèrent la vérification du revenu et la gestion immobilière comme des fonctions totalement intégrées. Ils n'entrevoient pas d'échange direct de personnel si les fonctions liées à la vérification étaient transférées aux GSMR. Les fonctions combinées de gestion immobilière et de vérification du revenu permettent au personnel de relever rapidement les irrégularités dans le revenu des locataires et leur mode d'occupation du logement, d'ajuster immédiatement le loyer et de déceler les cas de fraude.
On s'attend à ce que la compétence des GSMR en ce qui concerne l'achat de service sera discutée par le ministère des Affaires municipales et du Logement lorsqu'il examinera diverses options concernant le type de lois à formuler pour traiter la délégation des services de logement social.

VIII. MODÈLES POSSIBLES DES FONCTIONS DE VÉRIFICATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

Hypothèses clés

En évaluant les modèles de prestation de services pour la fonction de vérification des ressources financières, la première hypothèse clé faite par le groupe de travail est la suivante :

Les GSMR pourront choisir le modèle de prestation qu'ils jugent le plus efficace et efficient, en tenant compte des lois provinciales et des exigences de financement.

Cette hypothèse est compatible avec la recommandation du comité du logement social (nº 38) qui stipule :

«Le comité du logement social recommande que les municipalités soient responsables de la vérification du revenu. Les GSMR pourront déléguer une partie sinon toute cette fonction aux fournisseurs de services ou à d'autres personnes.»

On ne sait pas encore si cette recommandation sera reflétée dans la nouvelle loi provinciale sur le logement social qui devrait être présentée dans le cadre de la délégation des tâches administratives. Toutefois, sans cette hypothèse fondamentale, il est très difficile d'évaluer des modèles de prestation en tenant compte de leur côté pratique.

La deuxième hypothèse clé porte sur la vérification des ressources financières pour les subventions de garde d'enfants qui est déjà principalement réalisée par le personnel municipal. On suppose que le personnel des GSMR s'occupera entièrement de cette fonction avec la mise en oeuvre de la RSL. Avec cette hypothèse, les GSMR disposent de moins de variables de conception pour les services de garde d'enfants, relativement au logement social.

La troisième hypothèse porte sur le programme Ontario au travail. De nouvelles lois donnent plus de compétence aux GSMR pour acheter certains services plutôt que de demander à des employés municipaux de les effectuer. Aux fins de cette section du rapport, on suppose que les GSMR administrent toutes les fonctions d'OT en ce

qui concerne l'administration de l'aide financière.

Démarche analytique pour élaborer des modèles de prestation de services

Compte tenu de ces hypothèses, voici la situation typique d'un GSMR :

effectue déjà la vérification des ressources financières pour OT;
fournit déjà des subventions pour des services de garde d'enfants ou le fera très prochainement;
décide comment se fera la vérification des ressources financières dans le cas des logements LIR.

Les choix les plus fondamentaux pour un GSMR semblent viser le domaine du logement social. Pour cette raison, les prochaines pages portent sur l'analyse des types d'options disponibles pour ce programme. On discute ensuite des options pour la vérification des ressources financières concernant les services de garde d'enfants.

Pour le logement social, le groupe de travail aurait aimé présenter une courte liste d'options de prestation de services dans laquelle les GSMR auraient pu choisir ce qui leur convient. Toutefois, lorsque les discussions ont porté sur les diverses caractéristiques locales des GSMR, il est devenu évident qu'il était impossible de rédiger seulement une courte liste d'options possibles.

Tout de même, on a trouvé qu'il existait un cheminement analytique uniforme que chaque GSMR utiliserait probablement pour décider du type de système de vérification des ressources financières le plus approprié au logement social.

C'est pourquoi on a adopté la démarche suivante :

premièrement, identifier les variables de conception clés;
deuxièmement, identifier les options qui semblent exister pour chaque variable de conception;
troisièmement, examiner les liens entre les variables de conception;
quatrièmement, introduire d'autres facteurs qui peuvent influer sur les décisions;
finalement, élaborer un ensemble de scénarios de prestation de services pratiques pour faciliter les discussions générales.

Variables de conception clés

Il y a six variables de conception qui ont été choisies au tout début :

a. groupe client
b. type de fournisseur
c. importance du fournisseur
d. fonction spécialisée par rapport aux tâches régulières de vérification des ressources financières
e. vérification initiale des ressources financières de nouveaux clients par rapport à la gestion suivie de cette fonction
f. structure organisationnelle interne des GSMR

Options possibles pour chaque variable de conception

a. Groupe client

Quatre groupes clients ont d'abord été identifiés :
personnes âgées
personnes handicapées
participants à Ontario au travail
personnes ne faisant pas partie des trois catégories ci-dessus (principalement des travailleurs à faible revenu)

b. Type de fournisseur

Trois types de fournisseurs ont été choisis :
commissions de logement
organismes à but non lucratif
coopératives

c. Importance du fournisseur
Sans essayer de déterminer des paramètres exacts, on a identifié deux «grosseurs» de fournisseurs :
gros fournisseurs
petits fournisseurs

Le critère le plus important pour différencier la grosseur des fournisseurs portait sur le point de «masse critique» où on peut raisonnablement s'attendre à ce que le fournisseur dévoue assez de temps et d'intérêt à la fonction de vérification des ressources financières ou aux fonctions spécialisées pour respecter les normes et attentes des GSMR.

d. Fonction spécialisée par rapport aux tâches régulières de vérification des ressources financières
La plupart des tâches de vérification des ressources financières peuvent sembler assez simples en général. C'est-à-dire qu'elles ne nécessitent pas la participation de personnel spécialisé. Le groupe de travail a identifié trois fonctions qui semblent tomber dans la catégorie des fonctions spécialisées :

- examens des décisions, tel que demandé par les clients
- enquêtes des possibilités de fraude
- recherche de ressources disponibles, spécialement les pensions alimentaires pour la subsistance des enfants

Les options pour les GSMR se rapportent à décider s'ils doivent laisser la responsabilité d'une ou de plusieurs fonctions spécialisées aux fournisseurs ou en donner la responsabilité aux municipalités.

e. Vérification initiale des ressources financières de nouveaux clients par rapport à la gestion suivie de cette fonction
Cette variable de conception suppose qu'il y a des avantages à adopter un système dans lequel il y a un transfert des responsabilités de vérification des ressources financières d'une unité organisationnelle à une autre une fois qu'un cas a été accepté et que tout le travail initial a été réalisé. Par exemple, une option serait que le GSMR fasse toute la vérification initiale pour un nouveau client, puis transfère le dossier au fournisseur qui décide du loyer et continue à vérifier le revenu et l'admissibilité.

f. Structure organisationnelle interne des GSMR
Cette variable porte sur l'importance du transfert de responsabilités de vérification des ressources financières à une ou plusieurs unités organisationnelles au sein d'une municipalité. Par exemple :

- toutes les activités de vérification pour les trois programmes sont réalisées par une unité;
- trois unités séparées sont responsables chacune d'un programme;
- une unité s'occupe de deux programmes tandis qu'une unité séparée s'occupe du troisième programme.

IX. LIENS ENTRE LES VARIABLES DE CONCEPTION

Pour chaque variable de conception, il existe certaines options qui semblent incompatibles avec d'autres options ailleurs. Par exemple, il serait contraire aux principes de la simplification des services de songer à demander aux GSMR de faire la vérification des ressources financières pour les personnes âgées mais pas pour les participants à Ontario au travail qui vivent dans des logements subventionnés et qui sont déjà des clients des GSMR.

Il est important d'identifier quelles combinaisons d'options ne vont tout simplement pas ensemble pour donner un tout intégré afin de ne pas être dépassé par toutes les combinaisons possibles. Dans la section précédente, il n'existe pas moins de six variables, chacune offrant entre deux et quatre options. Si l'on calcule le nombre de combinaisons qui existent, on en arrive, du moins en théorie, à plus de 20 000 combinaisons!

Bien sûr, le nombre de combinaisons est de beaucoup réduit avec chaque décision prise par un GSMR. Par exemple, si le GSMR prend la ferme décision qu'il ne fera pas de différence entre les divers types et grosseurs de fournisseurs de logement en ce qui concerne la fonction de vérification des ressources financières, la situation se simplifie énormément.

D'un autre côté, un GSMR qui ne prend pas la peine d'examiner chacune des variables de conception le fait à ses propres risques. En formant de nouveaux liens avec les fournisseurs de logement social et en prenant des décisions concernant la prestation de services, il est préférable de prendre une bonne décision du premier coup plutôt que de mettre en oeuvre une démarche et d'avoir à la modifier plus tard.

Autres facteurs influant sur le choix d'un modèle de prestation de services

Malheureusement, connaître les variables de conception mentionnées auparavant n'est pas assez pour choisir le modèle de prestation qui convient le mieux à un GSMR donné. Il faut aussi tenir compte de nombreux autres facteurs qui influent sur le processus de prise de décisions. Cette section ne fait qu'identifier les principaux facteurs. Chaque GSMR devra faire sa propre évaluation de la situation dans sa collectivité afin de déterminer comment chaque facteur devrait influer sur sa décision.

Huit facteurs ont été définis :

GROSSEUR DU GOUVERNEMENT LOCAL

Certaines options de prestation feraient augmenter le nombre d'employés municipaux, d'autres n'influeraient pas beaucoup sur l'effectif.

GÉOGRAPHIE

Ceci se rapporte surtout à la facilité pour les clients de se rendre aux bureaux municipaux en tenant compte de divers facteurs comme la disponibilité des transports en commun, l'emplacement des unités de logement social, etc. Plusieurs bénéficiaires de logements LIR sont âgés ou handicapés, ce qui rend le lieu géographique très important.

DÉPLOIEMENT ET EMPLACEMENT DES BUREAUX MUNICIPAUX

Ceci pourrait faciliter la démarche des groupes clients. Par exemple, les gens qui vivent dans des logements LIR pour personnes âgées pourraient tous être dirigés vers un bureau de GSMR séparé ou le bureau du GSMR pourrait être situé au même endroit que d'autres bureaux administratifs de fournisseurs de services.

ÉCONOMIES/COÛTS POUR LES CONTRIBUABLES LOCAUX

Il est très difficile d'estimer les coûts de tout scénario de prestation pour les contribuables, bien que ce soit probablement le facteur clé (avec le service à la clientèle). Pour bien estimer les coûts, il faut entre autres savoir quelle partie du budget des fournisseurs actuels est réservée à la fonction de vérification des ressources financières. Comme les fournisseurs ne sont pas obligés

de rendre compte séparément de ce type de coûts, il faudrait faire une étude détaillée sur place pour obtenir les chiffres qui permettraient de faciliter la prise de décisions. De plus, il serait très difficile d'estimer jusqu'à quel point les fournisseurs chargent le loyer exact pour les unités de logement social, comparativement à ce qu'un GSMR ferait s'il assumait cette tâche.

NOMBRE D'ORGANISMES AVEC LESQUELS LES CLIENTS DOIVENT COMMUNIQUER

Les fournisseurs de logement social communiquent déjà avec leurs clients de façon régulière pour discuter de plusieurs choses. Il existe donc déjà des rapports de service. De plus, les fonctions de vérification des ressources financières, de calcul du loyer et de collecte du loyer sont reliées jusqu'à un certain point. Les clients peuvent trouver qu'il est plus facile de toujours communiquer avec la même personne-ressource – le fournisseur – pour toutes les questions se rapportant au loyer.

Utilisation facile et précise des renseignements

Certaines options utilisent mieux les renseignements que d'autres. Par exemple, si le GSMR effectue la vérification des ressources financières, il peut aussi faire des calculs précis et à jour pour les gens qui participent au programme OT et qui vivent dans des unités de logement social puisque les renseignements sont recueillis par un seul organisme. Par contre, les renseignements et la documentation sont transmis du locataire au fournisseur plus facilement lorsque ce dernier a un personnel sur place. De plus, les locataires qui ont tendance à s'observer les uns les autres seraient peut-être plus enclins à transmettre des renseignements concernant l'admissibilité de leurs voisins à leur fournisseur plutôt qu'au gouvernement.

Ressources humaines

Dans le cadre de certains scénarios, les employés continuent de travailler pour leur employeur actuel. D'autres scénarios mettent en cause des questions complexes liées aux conventions collectives, à l'obligation du successeur, etc.

Service à la clientèle

Ce facteur est une combinaison de quelques-uns des facteurs déjà mentionnés ainsi que d'autres facteurs. Dans le domaine du service à la clientèle, où «le client/ la cliente a toujours raison», les GSMR devront tenir compte de l'opinion des gens qui utiliseront au moins un des programmes, tout en n'oubliant pas que le niveau de service sera toujours une fonction directe de ce que les contribuables locaux sont prêts à payer.

Élaboration de scénarios de prestation pour le logement social

Comme nous l'avons déjà signalé, il existe plusieurs façons de faire faire la vérification des ressources financières et chaque GSMR devra analyser ses propres options. Le groupe de travail a quand même trouvé qu'il pourrait être pratique d'offrir quelques scénarios pour que les personnes intéressées les examinent et fassent leurs commentaires. Sept scénarios sont décrits ci-dessous. Comme nous l'avons déjà signalé, il existe vraiment des milliers de combinaisons. Les discussions au cours des séances de

consultation ont porté principalement sur les sept scénarios suivants .

Premier scénario
Laisser aux fournisseurs la fonction de vérification des ressources financières. Le personnel des GSMR s'occupe du niveau et du type de suivi et d'examen qui sont présentement réalisés par le personnel régional du MAML pour chaque fournisseur. (Nota : ce scénario pourrait être adopté provisoirement ou à long terme.)

Deuxième scénario
Laisser la fonction aux fournisseurs mais référer certains cas spéciaux (généralement ceux qui nécessitent la participation de personnel spécialisé) aux GSMR (probablement le personnel s'occupant du programme OT) pour qu'il effectue les tâches spécialisées et informe ensuite les fournisseurs des résultats. Les fournisseurs sont toujours responsables de la fonction globale.

Troisième scénario
Laisser la fonction aux gros fournisseurs. Reprendre cette fonction des petits fournisseurs.

Quatrième scénario
Laisser la fonction aux petits fournisseurs Reprendre cette fonction des gros fournisseurs (scénario ajouté durant les séances de consultation).

Cinquième scénario
Laisser cette fonction aux fournisseurs dont la majorité des logements sont destinés à des personnes âgées. Reprendre cette fonction de tous les fournisseurs.

Sixième scénario
Les GSMR font la vérification initiale des ressources financières pour tous les nouveaux clients; les fournisseurs mettent les renseignements à jour pour la gestion suivie des cas.

Septième scénario
Reprendre la fonction de tous les fournisseurs qui sont situés dans la région géographique.

Élaboration de scénarios de prestation pour la garde d'enfants

Tel que mentionné auparavant, la responsabilité de la fonction de vérification des ressources financières pour les places subventionnées de garde d'enfants est une question beaucoup moins compliquée que pour le domaine du logement social. Aux termes de la *Loi sur les garderies*, les GSMR assument la responsabilité de la vérification des ressources financières, bien que certains aient choisi de déléguer cette fonction à des municipalités ou à personnes morales agréées.

Certains GSMR n'ont pas participé à la vérification liée aux places subventionnées; cette fonction a été exécutée par des personnes morales agréées. Plus tard, ces GSMR pourront décider de confier cette fonction à leur personnel. Le cas échéant, les principaux problèmes de conception concerneront la façon dont le GSMR organisera ses activités pour exécuter cette fonction.

Dans d'autres secteurs de GSMR, un groupe d'employés s'est traditionnellement chargé de la vérification financière liée aux places subventionnées et un autre groupe, de celle liée au programme OT. Dans ce cas, le GSMR peut envisager de réunir les deux groupes qui seraient ainsi responsables des deux vérifications. Ces fonctions, même si elles sont réglementées par deux lois différentes, sont assez similaires. Quel serait le meilleur moyen de déployer le personnel?

Comment devrait-on concevoir la structure organisationnelle des GSMR?

Ces questions ne sont pas nouvelles pour les GSMR. Toutefois, à la suite des changements causés par la RSL, elles sont devenues plus importantes. Bien qu'elles soient d'une certaine façon des décisions internes, on peut les percevoir également comme des énoncés de philosophie. Par exemple, la vérification des ressources financières pour des places subventionnées qui est effectuée dans des bureaux du programme Ontario au travail par du personnel d'OT peut se révéler ou non efficiente.

Quoi qu'il en soit, elle serait probablement étudiée de près pour voir comment un conseil municipal perçoit les objectifs du système de garde d'enfants.

Du point de vue des clients, certaines questions se posent comme le nombre d'heures d'accès au service que les personnes à faible revenu peuvent avoir besoin, jusqu'à quel point les utilisateurs croient qu'ils sont traités comme des bénéficiaires d'aide sociale, etc.

Le groupe de travail aimerait recevoir des commentaires sur les scénarios de prestation suivants.

Premier scénario
Garder la vérification des ressources financières pour les places subventionnées séparée du programme Ontario au travail (personnel et bureaux séparés, etc.).

Deuxième scénario
Garder la séparation mentionnée dans le premier scénario mais utiliser le personnel spécialisé d'OT pour réaliser certaines tâches particulières (comme les enquêtes sur la fraude).

Troisième scénario
Combiner la fonction avec les fonctions d'Ontario au travail (c'est-à-dire former une unité pouvant s'appeler «Admissibilité financière» ou «Détermination de l'admissibilité»). La vérification des ressources financières pour les logements LIR continuerait d'être faite par les fournisseurs.

Quatrième scénario
Combiner la fonction avec les fonctions d'Ontario au travail en formant une unité au nom générique. La vérification des ressources financières pour les logements LIR serait également effectuée par cette unité.

X. MODÈLES POSSIBLES DE GESTION DE L'ACCUEIL ET DES LISTES D'ATTENTE

Introduction

Tout comme pour les modèles possibles des fonctions de vérification des ressources financières mentionnés dans la section précédente, il y a différentes façons d'organiser le processus d'accueil et la gestion des listes d'attente. Cet énoncé est vrai pour chaque programme particulier, sans compter la myriade de possibilités qui pourraient exister en théorie si on combinait les trois programmes.

Tout comme dans les sections précédentes, le groupe de travail a conclu qu'aucune démarche ne doit être préférée et que chaque GSMR devra prendre ses propres décisions, en collaboration avec les personnes intéressées. Le but de cette section est donc :

d'identifier certains des éléments clés faisant partie de la conception d'un système d'accueil et de gestion des listes d'attente;
d'avancer quelques suggestions et de poser des questions qui pourraient être discutées

par des personnes intéressées dans la région géographique de chaque GSMR.

Hypothèses générales

La section IV (Pourquoi ces organigrammes sont-ils différents?) a montré comment les différences fondamentales dans les caractéristiques des trois programmes ont entraîné des démarches différentes pour l'accueil et la gestion des listes d'attente. En un sens, la réalité de la RSL ne change pas les points clés :

l'accueil et la gestion des listes d'attente pour OT doivent se faire presque en «temps réel»;
la gestion des listes d'attente pour les logements LIR sous-entend toujours qu'il faut établir un équilibre entre les principes de l'accès pour les clients dans le trouble, etc., et le principe du «premier arrivé premier servi», comme le montre la longue discussion à cet effet dans les premières pages du rapport complémentaire;
la gestion des listes d'attente pour les places subventionnées de garde d'enfants sous-entend des priorités similaires concernant l'établissement d'un équilibre entre les listes d'attente chronologiques et d'autres points, comme les renvois des SAE, EXPRESS, etc.

D'un autre côté, la RSL permet aux GSMR de voir la fonction différemment comme une possibilité de présenter la prestation des services humains sous un nouveau jour pour les personnes qui se renseignent à ce sujet. Cette nouvelle apparence pourrait avoir plusieurs formes :
changements dans l'emplacement et la disposition physique des bureaux, de la réception, etc.;
changements dans les documents de promotion et d'explication ainsi que la publicité pour le public;
changements dans les caractéristiques du réseau téléphonique;
changements en ce qui concerne l'expérience du personnel qui fait l'accueil initial au téléphone.

Toutefois, il y a des limites logiques aux changements que les GSMR peuvent apporter. On s'attend à ce qui suit :
le ministère des Affaires municipales et du Logement voudra que les GSMR respectent les exigences minimales en ce qui concerne un accès coordonné à toutes les listes d'attente locales pour le logement social par l'entremise d'une unité organisationnelle;
on prendra des mesures pour réduire le nombre de points d'accès coordonné de 68 à 47, afin de correspondre au nombre de zones désignées des GSMR;
chaque GSMR pourra décider des dispositions organisationnelles qu'il préfère (p. ex. : utiliser la structure actuelle où les fournisseurs sont responsables, établir une nouvelle structure partagée avec les fournisseurs locaux et un GSMR particulier, adopter une fonction uniquement interne pour le GSMR).

De même, on suppose qu'il y a une composante du processus d'accueil et de détermination de l'admissibilité au programme OT qui sera prescrite par le MSSC comme un ensemble d'activités obligatoires à effectuer par tous les GSMR. En d'autres mots, tous les gens qui font une demande d'aide financière au programme OT connaîtront sensiblement la même expérience en matière de détermination de l'admissibilité financière, quelle que soit la collectivité dans laquelle ils demeurent en Ontario.

En s'appuyant sur ces hypothèses, les GSMR doivent choisir parmi plusieurs façons de concevoir leur démarche d'accueil initiale. Certaines caractéristiques de conception se rapportent au lieu physique, d'autres à un certain nombre d'«humiliations» que les clients peuvent ressentir, et d'autres encore à la quantité de renseignements que le

personnel peut fournir aux clients pendant la démarche.

Emplacement physique pour servir les clients sur place

Dans ces options, on retrouve plusieurs des options examinées par certains GSMR concernant les avantages d'aménager avec Développement des ressources humaines Canada. Un certain nombre d'aménagements de ce genre ont eu lieu en se fondant sur des objectifs d'emploi similaires à tous les échelons du gouvernement.

Avec l'ajout des logements LIR à leurs responsabilités, certains GSMR étudieront probablement les avantages relatifs à l'aménagement des fonctions liées au logement au même endroit que celles reliées à l'emploi. On devrait noter que ces dispositions d'aménagement commun peuvent prendre diverses formes.

- **voisinage (partager un lieu dans le même édifice sans rapports formels entre le personnel);**

cohabitation (les clients traitent avec seulement une aire de réception et de présentation);
bureaux partagés (en plus de cohabiter, les deux organismes se partagent des salles de formation, des salles d'entrevue, du matériel, des bureaux de travail);

- partenariat des programmes (comme ci-dessus, plus des activités de formation, des réseaux informatiques, des opérateurs de traitement de textes, un système de courrier et de la publicité conjoints);

procédés de gestion mis sur pied conjointement (certains postes de gestion sont combinés, comme pour l'administration du bureau, les ressources humaines, la comptabilité, la gestion des cas pour les clients communs).

En évaluant les avantages de l'aménagement commun, il faut tenir compte, entre autres, des points suivants :

- quels sont les plans des GSMR concernant la fonction de vérification des ressources financières pour le logement social (voir les six scénarios à la page 51);

quels sont les plans concernant la fonction de vérification des ressources financières pour la garde d'enfants (voir les quatre scénarios à la page 53).

Si le GSMR planifie d'assumer la responsabilité de la fonction de vérification des ressources financières pour le logement social, quels seraient les avantages, le cas échéant, pour le personnel d'effectuer ses tâches au même endroit que le personnel qui s'occupe de la fonction de vérification pour OT? Est-ce qu'un mandat plus vaste pour ce bureau nuirait à l'accent mis sur l'emploi par le programme d'OT? Comment ceci serait-il perçu par les travailleurs à faible revenu ou les personnes âgées qui vivent dans les logements LIR? De même, comment ceci serait-il accepté par les parents qui travaillent et qui reçoivent une subvention pour des services de garde d'enfants?

Même si les GSMR décident de garder la fonction de vérification des ressources financières pour le logement social et la garde d'enfants séparée physiquement des bureaux d'Ontario au travail, il faut quand même se mettre d'accord sur l'organisation physique du processus d'accueil et de la gestion des listes d'attente. Pour les logements LIR, y a-t-il des avantages à déménager le personnel qui s'occupe du centre d'accès unifié dans un bureau de GSMR qui existe déjà? Si la réponse est oui, quel type de bureau doit-on aménager – un bureau qui met l'accent sur OT ou un bureau qui ressemble plus à un centre de renseignements généraux pour une gamme de programmes municipaux?

Les possibilités varient beaucoup selon la taille du GSMR et le nombre de bureaux principaux et auxiliaires qu'il utilise. Le choix, quel qu'il soit, sera examiné de près par la collectivité pour se demander quels messages (intentionnels ou non) sont présentés.

Pour le logement social, il existe présentement 68 centres d'accès coordonné à l'échelle de la province, tel qu'exigé par le ministère des Affaires municipales et du Logement. Les directives du MAML en matière d'accès coordonné sont très détaillées et reflètent le besoin d'offrir un accès équitable à certains groupes prioritaires. On s'attend à ce que le MAML continue à exiger la même qualité de services et il reviendra aux GSMR de respecter cette demande.

Les réseaux actuels ont été créés par des fournisseurs de logement social et sont le résultat de négociations multilatérales à l'échelle locale sur leur mode de financement, leur emplacement, leur format, l'embauche du personnel, le choix du corps dirigeant, le contenu des règlements, etc.

L'accès coordonné est financé à même le budget des fournisseurs de logement social. Étant donné qu'aucun nouveau financement n'a été fourni pour cette fonction, les fonds proviennent des économies faites en traitant un nombre réduit de demandes de renseignements du public et d'examens des demandes des locataires.

Certains GSMR désireront sans aucun doute explorer la possibilité de l'aménagement du centre d'accès au logement dans les bureaux du GSMR. Cet examen devra tenir compte des éléments clés suivants :

- la perte perçue ou réelle de l'autonomie du centre d'accès, même s'il s'agit simplement d'une démarche de «voisinage»;
- les avantages relatifs de l'emplacement actuel du centre d'accès au logement par rapport aux bureaux du GSMR;
- le type de bureau du GSMR – mandat de bureau «général» ou bureau mettant l'accent sur OT;
- les économies financières offertes par l'aménagement commun;
- le nombre de gens qui se présentent sans rendez-vous et les différents types de clients qui utilisent la même réception, les mêmes zones d'attente et les mêmes salles d'entrevue.

Le bureau virtuel

Plusieurs des activités d'accueil et de gestion des listes d'attente n'exigent pas que les clients se présentent en personne au bureau. Pour les clients qui discutent avec le personnel au téléphone ou qui envoient de la documentation par la poste, il n'y a aucun indice visuel qui suggère que le personnel est affilié avec d'autres programmes. Il n'y a pas de discussions avec divers clients ou de liens avec d'autres programmes. Les clients n'ont aucune idée de la taille de l'organisme ou des autres programmes qu'il peut administrer.

Si un GSMR peut administrer un tel genre de service sur une base «virtuelle» (virtuelle pour les clients), il pourra éviter de rendre les clients inconfortables. Il pourra aménager des bureaux dans un plus grand nombre d'endroits et regrouper physiquement du personnel de la façon la plus appropriée sans avoir à s'occuper des messages que les clients en retirent. Des téléphones à plusieurs lignes peuvent être installés pour une personne chargée de l'accueil qui répondra de manière assez connaissante à des questions sur plusieurs programmes et renverra les clients sans accroc au spécialiste approprié.

Une démarche «virtuelle» signifie, par exemple, qu'un point d'accès unifié pour les logements LIR, fonctionnant toujours sous la compétence des fournisseurs de logement social, pourrait être relié au GSMR de façon à améliorer l'efficience et la qualité des services aux clients. Dans le cadre de ce scénario, une personne âgée qui appelle la ligne de renseignements généraux pour le public d'un GSMR pour se faire mettre sur une liste d'attente de logement pourrait être renvoyée sans qu'elle s'en doute au centre d'accès unifié. La méthode « virtuelle » peut présenter un attrait particulier pour les GSMR dans les régions rurales et du Nord.

Il faut toutefois tenir compte des limites de la démarche «virtuelle». Une partie de la population desservie par les trois programmes aura toujours besoin de rencontrer le personnel face à face et prendra le temps de trouver un bureau avec une réception où on peut parler à une «vraie personne».

Attentes réalistes du personnel d'accueil

Il faut définir quelque peu le terme «accueil». Aux fins de ce rapport, une norme très élevée est établie pour la fonction d'accueil. Elle sous-entend qu'un personnel connaissant une vaste gamme de programmes de services humains est embauché et qu'il peut aiguiller les demandes de renseignements (au téléphone ou face à face) vers le bon programme. Une personne travaillant aux services d'accueil devrait connaître assez de programmes de services humains pour pouvoir poser les bonnes questions au demandeur. Sinon, on renvoie ces personnes au mauvais programme et tout le monde perd son temps.

Généralement, il existe deux types de travailleurs aux services d'accueil :

- le généraliste qui reçoit les demandes initiales du public sur une vaste gamme de programmes;
- le spécialiste qui devrait très bien connaître un programme et répondre à des questions précises se rapportant principalement à ce programme mais qui peut aussi faire un excellent aiguillage vers d'autres programmes.

Comme il l'a été montré dans le rapport complémentaire, chacun des trois programmes est complexe et comprend plusieurs règles et procédures différentes que le personnel d'accueil doit apprendre et mettre à jour régulièrement. Le fait de demander au personnel d'accueil de devenir des experts dans un nouveau programme tout en maintenant leurs anciennes responsabilités exigera des efforts concertés de formation, une mise à jour constante et un plan de mise en oeuvre soigneusement élaboré.

La myriade de responsabilités des programmes a augmenté pour les GSMR à la suite de la RSL. Plusieurs GSMR voudront, s'ils ne l'ont pas déjà fait, examiner la fonction d'accueil sous un nouvel angle. Ce faisant, ils pourraient réaliser les activités suivantes :

- identifier tous les employés d'accueil des programmes de «services humains» du GSMR et toutes les agences financées par le GSMR;

examiner les compétences de base nécessaires et la formation que chaque membre du personnel reçoit;
élaborer des trousses d'information de base sur les sortes de programmes de services humains offerts, y compris le nom et le numéro de téléphone des personnes-ressources pour chaque programme, et distribuer ces trousses à tous les membres du personnel d'accueil;
dresser des protocoles d'aiguillage de base pour ces programmes de services humains et s'assurer qu'ils sont présentés à toutes les personnes qui devraient les connaître.

Diverses démarches de gestion des listes d'attente pour la garde d'enfants

Comme il l'a déjà été mentionné, la fonction de gestion des listes d'attente pour le programme OT semble pour ainsi dire inexistante, c'est-à-dire qu'il n'y a pas vraiment de liste d'attente, étant donné le type de service. Pour les logements LIR et les services de garde d'enfants toutefois, la gestion des listes d'attente est une activité majeure puisque ces deux types de services sont rationnés et que la demande dépasse l'offre. Ceci entraîne plusieurs similarités entre ces deux programmes. Un des éléments qui diffèrent est par contre important – le degré de responsabilité conféré à un particulier lorsque son nom devient le premier sur la liste d'attente :
Pour les logements LIR, la personne est avisée d'une place libre et prend ses propres dispositions.
Pour la garde d'enfants, la personne est avisée que son nom est au haut de la liste pour une place subventionnée. Pour certains GSMR, la personne est aiguillée vers une garderie particulière tandis que pour d'autres, les demandeurs peuvent «magasiner».

Les différences locales en matière de services de garde d'enfants semblent se fonder sur des philosophies différentes concernant l'équilibre entre aider une personne et le problème de créer une dépendance. Le ministère des Services sociaux et communautaires reconnaît présentement les avantages offerts par les deux démarches et laisse les GSMR choisir leur propre orientation. Il se peut toutefois qu'une démarche ou une autre présente des avantages distincts. La réalisation d'une étude de recherche comparative est suggérée.

XI. MODÈLES D'ENSEMBLE POUR LA PRESTATION DE SERVICES

Afin de pouvoir réaliser ceci de la manière la plus efficiente possible, dix fonctions clés ont été identifiées et placées dans un tableau, et trois modèles ont été assemblés.

Les sections IX et X traitent respectivement des principaux éléments nécessaires pour créer un modèle d'ensemble pour la prestation de services :

- Vérification des ressources financières;
- Gestion de l'accueil et des listes d'attente.

Dans la section X, on cherche à réunir tous les éléments et à élaborer certains modèles d'ensemble pour la prestation de services. Ces modèles prévoient certaines fonctions supplémentaires concernant les questions suivantes :

- différends et appels;
- recouvrement des trop-payés;
- évaluation des risques et surveillance (clients actuels);
- traitement des cas soupçonnés de fraude.

Les fonctions supplémentaires font bien sûr augmenter le nombre de possibilités pour déterminer quel organisme exécutera quelle fonction. Chaque GSMR devra établir le nombre de modèles qu'il désire explorer avec les différents intervenants avant de prendre une décision définitive.

En raison du nombre accru de fonctions et de l'avantage d'une comparaison rapide entre les différentes approches, on a choisi de présenter les modèles sous forme de tableau afin de permettre les comparaisons « côte à côte » et de favoriser les discussions entre les intervenants locaux.

Comme il est indiqué dans les sections VII et VIII, on suppose que les GSMR conserveront leur rôle traditionnel et rempliront directement

toutes les fonctions liées à OT et qu'ils prendront en charge toutes les fonctions liées aux services de garde d'enfants. Ceci simplifiera la situation, mais nécessitera quand même un processus de conception en deux étapes. Il faudra d'abord élaborer des scénarios de prestation pour le logement social et évaluer leurs mérites relatifs pour ce programme particulier. Ensuite, on devra déterminer si le fait que les GSMR pourraient exécuter certaines fonctions similaires dans le cadre d'OT et des services de garde aura des répercussions sur ces mérites.

Les scénarios pour le logement social sont décrits dans le tableau sur les pages suivantes. Voici quelques explications sur les titres dans la colonne de gauche de ce tableau :

1. Renseignements – fournir des renseignements concernant l'admissibilité, le processus de demande, la liste d'attente, etc.
2. Accueil et présélection – déterminer l'admissibilité de base, distribuer ou recevoir des formules de demande, accent sur le type de logement demandé.
3. Gestion des listes d'attente – établir l'identificateur de client, tenir les listes, suivre les demandes, mettre à jour les renseignements, orienter les demandeurs vers les logements vacants.
4. Admissibilité – confirmer le statut de résident autorisé, vérifier s'il y a des arriérés de loyer, le niveau des besoins.
5. Détermination du revenu au moment du placement – formule de demande remplie complètement, y compris les renseignements financiers; doit être remplie avant le placement su locataire.
6. Vérification du revenu (locataires actuels) – déterminer la fréquence des vérifications et vérifier le revenu de tous les membres du ménage.
7. Différends et appels – mandat possible pour entendre des appels.
8. Recouvrement des trop-payés et des arriérés – déterminer les montants, établir le calendrier de remboursement et percevoir les montants exigibles.
9. Fausse déclaration concernant le revenu – cause la perte d'admissibilité au logement LIR.

Pour obtenir une description plus complète de chaque fonction, veuillez consulter le rapport complémentaire.

Dans tous les cas, on présume que le fournisseur de logement est responsable des fonctions suivantes : sélectionner et placer les locataires, déterminer les frais, calculer les loyers, conclure des baux ou des conventions de location, retirer la subvention lorsque le dossier est incomplet, percevoir les loyers. En conséquence, ces fonctions ne figurent pas dans les tableaux.

Il va sans dire que l'établissement de modèles d'ensemble pour la prestation de services par chaque GSMR qui seront ensuite discutés avec les intervenants locaux puis présentés aux conseils municipaux sera une tâche des plus ardue faisant participer plusieurs personnes intéressées dans chaque collectivité.

Pour cette raison, le groupe de travail a conclu que leur ébauche de rapport a fait tout son possible pour préparer la prochaine étape de la planification locale. Si on essaie de présenter d'autres variations de ces cinq modèles, il est fort possible qu'une des conclusions du groupe de travail soit contredite, à savoir que chaque GSMR devrait pouvoir faire ce qui suit :

- **déterminer quels modèles optionnels il devrait évaluer;**

formuler ses propres critères pour évaluer chaque option ainsi que l'importance relative de chaque critère;
évaluer quel modèle est préférable.

À titre de gestionnaire de réseau de services, chaque GSMR ne sera pas seulement responsable de ces étapes mais il devra aussi déterminer quel processus à adopter pour plaire aux autres personnes intéressées, y compris les utilisateurs des services.

MODÈLES POSSIBLES POUR LE LOGEMENT SOCIAL – VÉRIFICATION DES RESSOURCES			
Fonction	**Modèle nº 1**	**Modèle nº 2**	**Modèle nº 3**
Résumé du modèle	Les clients continuent de traiter avec le CAC ou le fournisseur; le GSMR assume les fonctions de vérification.	Les clients fournissent les renseignements au fournisseur qui les achemine au GSMR.	Les clients traitent avec le GSMR pour toutes les questions liées au LIR.
Renseignements	Les GSMR, les fournisseurs et les CAC agissent à titre de sources de renseignements.	Les GSMR, les fournisseurs et les CAC agissent à titre de sources de renseignements.	Toutes les demandes de renseignements sont envoyées au GSMR qui devient la seule source de renseignements.
Accueil et présélection	Les fournisseurs et les CAC aident les demandeurs; les CAC déterminent l'admissibilité et le type de logement nécessaire; le GSMR supervise les fonctions de vérification.	Les fournisseurs aident les demandeurs et envoient les formulaires remplis au GSMR qui détermine l'admissibilité et le type de logement nécessaire.	Les demandes de renseignements sont envoyées au GSMR qui les traite et qui détermine l'admissibilité et le type de logement nécessaire.
Gestion des listes d'attente	Le CAC gère les listes d'attente communes; les fournisseurs peuvent avoir accès à leurs propres listes; les GSMR reçoivent des rapports sur la performance et peuvent procéder à des vérifications.	Le GSMR gère les listes d'attente communes; les fournisseurs peuvent avoir accès à leurs propres listes.	Le GSMR gère les listes d'attente communes; les fournisseurs peuvent avoir accès à leurs propres listes.
Admissibilité	Le CAC détermine l'admissibilité initiale; le fournisseur a un rôle similaire lors du placement; le GSMR supervise et peut procéder à une vérification.	Le GSMR détermine l'admissibilité lors des étapes de la demande et du placement; le fournisseur donne des renseignements seulement.	Le GSMR détermine l'admissibilité lors des étapes de la demande et du placement; le fournisseur donne des renseignements seulement.

Détermination du revenu et placement	Le CAC transmet les demandes au fournisseur qui s'assure que les renseignements sont mis à jour et vérifiés; le demandeur et le fournisseur s'entendent au sujet du loyer et des frais des services publics.	Le GSMR recueille et vérifie les renseignements relatifs au revenu et oriente le demandeur vers les logements vacants; le demandeur et le fournisseur s'entendent au sujet du loyer et des frais des services publics.	Le GSMR recueille et vérifie les renseignements relatifs au revenu et orient le demandeur vers les logements vacants; le demandeur et le fournisseur s'entendent au sujet du loyer et des frais des services publics.
Vérification du revenu (locataires LIR actuels)	Le fournisseur met à jour les données sur le revenu et le loyer; le GSMR peut procéder à une vérification.	Le fournisseur recueille les renseignements et les transmet au GSMR qui procède à la vérification.	Le GSMR recueille et vérifie les renseignements fournis par les résidents.
Différends et appels	Les fournisseurs doivent appliquer un processus d'appel interne.	Le GSMR applique un processus d'appel interne. Le fournisseur peut avoir qualité pour agir.	Le GSMR applique un processus d'appel interne. Le fournisseur ne joue aucun rôle.
Recouvrements des trop-payés et des arriérés	Responsabilité du fournisseur.	Le GSMR détermine les montants; le fournisseur recouvre ces montants.	Responsabilité du GSMR.
Fausse déclaration concernant le revenu	Le fournisseur peut évincer un locataire qui fait une fausse déclaration ou qui ne paie pas le loyer échu.	Le GSMR peut retirer la subvention; le fournisseur peut évincer un locataire qui ne paie pas le loyer échu.	Le GSMR peut retirer la subvention; le fournisseur peut évincer un locataire qui ne paie pas le loyer échu.

PARTIE C – ÉLABORATION DE RECOMMANDATIONS

Dans la partie B, nous avons examiné la situation dans son ensemble pour voir comment chacun des procédés de gestion utilisés dans les trois programmes peuvent s'imbriquer les uns dans les autres pour former un système global de prestation de services faisant état des conditions locales.

La partie C du présent rapport propose plusieurs recommandations visant à améliorer certains procédés de gestion. Ces recommandations, fondées en grande partie sur l'étude du rapport complémentaire, ont été soumises aux commentaires de groupes intéressés et elles sont maintenant présentées ici dans leur forme finale.

I. LE RAPPORT COMPLÉMENTAIRE EN TANT QUE SOURCE DE RECOMMANDATIONS

Comme nous l'avons observé dans la partie A, section V (Organisation du processus), les trois programmes existaient de façon relativement isolée et personne ne peut prétendre être un expert «général». Cependant, au fil de la mise en œuvre de la réorganisation des services locaux, les GSMR auront besoin de disposer au sein de leurs organismes d'une vaste expertise interne.

Par conséquent, il fallait absolument regrouper, en un seul document, pour la première fois dans les annales, une description détaillée de chacun des procédés de gestion de base concernant les trois programmes. Comme les règlements sur les programmes exercent une grande influence sur les procédés de gestion, nous les avons également inclus.

Le document qui en a résulté, qui comprend une description des règlements régissant les programmes et environ quarante procédés de gestion majeurs, représente plus de soixante pages de texte, de papier grand format. La description a donc été reliée séparément sous forme de rapport complémentaire au présent rapport. Ce document distinct devrait être utile non seulement au personnel des GSMR, mais également aux fournisseurs de services de logement social et de garde d'enfants, dans le cadre des discussions et des activités de planification organisées à l'échelle locale.

Le titre du rapport complémentaire est le suivant : *Description des procédés de gestion – Rapport complémentaire au Rapport du groupe de travail mixte municipal-provincial sur la vérification des ressources financières et l'accès au programme Ontario au travail, aux services de garde d'enfants et au logement social.*

Outre son utilisation éventuelle au fil du temps, le document descriptif s'est déjà avéré utile, car il a permis d'effectuer une comparaison systématique des procédés relatifs à chaque programme. Il s'agit d'une réalisation importante du groupe de travail, car elle a permis de déboucher sur la formulation d'une ébauche de recommandations. Lorsqu'une comparaison a révélé qu'il existait une différence entre les programmes sur le plan des procédés, l'étape suivante a consisté à examiner les règles d'admissibilité correspondantes pour déterminer si elles permettaient d'expliquer la différence entre les procédés. Comme nous l'avons mentionné auparavant, les trois programmes comportent des objectifs différents, d'où des règles différentes et donc des procédés de gestion différents.

Cependant, on a parfois constaté des différences inexplicables. Par exemple, en dépit de règles similaires au sein des programmes, il n'existait pas de procédé au sein d'un programme ou les procédés étaient différents. Ces observations ont typiquement débouché sur une ébauche de recommandation visant à créer ou à modifier un procédé de gestion.

En réunissant les données sur les procédés de gestion en vue du rapport complémentaire, le groupe de travail a commencé par les directives relatives à Ontario au travail puisqu'elles étaient celles qui avaient été révisées le plus récemment et les plus normalisées à l'échelle de la province. De plus, étant donné que les règles et le nombre correspondant de procédés de gestion liés à Ontario au travail sont les plus complexes, cette approche pratique a permis d'établir une liste complète de sujets à des fins de comparaison.

Cette approche ne vise pas à indiquer qu'une méthode de vérification financière appliquée

dans un programme devrait être imposée ailleurs. Les procédés de gestion utilisés dans les services de garde et le logement LIR varient d'un fournisseur à l'autre. Les procédés de gestion dans ces deux programmes ont été signalés seulement lorsqu'on savait ou croyait qu'ils étaient utilisés couramment dans toute la province.

Il a été malheureusement impossible, faute d'espace, de faire état de bon nombre des pratiques et des systèmes de gestion mis au point dans de nombreuses collectivités. On incite les GSMR à documenter les procédés élaborés par les fournisseurs de leur localité.

Lorsque les procédés étaient similaires, mais exécutés par plusieurs organismes, on s'est alors demandé si le GSMR devait les combiner. Comme ces changements semblent entraîner une modification profonde du mandat des organismes, on a décidé de ne pas traiter chaque procédé de façon isolée. On a plutôt songé à fusionner éventuellement les fonctions de tous les programmes dans la partie B – Modèles de prestation de services.

Le format utilisé pour formuler les recommandations sous forme d'ébauche était relativement simple :
nom du procédé de gestion;
la recommandation;
analyse et discussion;
faits saillants des consultations;
élaboration de principes se rapportant à la recommandation

Dans le cadre de l'étude de chaque recommandation proposée, il serait peut-être utile d'examiner également les renseignements de base pertinents figurant dans le rapport complémentaire. C'est pourquoi nous avons indiqué le numéro de page pertinent du rapport complémentaire pour chaque procédé de gestion.

Les questions soulevées sous la rubrique «Analyse et discussion» visent à faire état des points saillants des discussions du groupe de travail et des séances de consultation. Nous n'avons inclus, pour être brefs, que les procédés de gestion faisant l'objet d'une recommandation.

II. Accent relatif mis sur les recommandations portant sur le logement social

Une lecture rapide des recommandations dans la présente partie du rapport révèle qu'il existe un nombre disproportionné de recommandations portant sur le logement social, comparativement aux services de garde d'enfants ou à l'Ontario au travail.

La nature des modifications en matière de réorganisation des services locaux semble en être la cause principale. En résumé :
le programme Ontario au travail continue d'être un programme à coûts partagés dont la prestation incombe aux municipalités;
le programme de services de garde d'enfants continue d'être un programme à coûts partagés dont la prestation incombe aux municipalités; cependant, les GSMR ont un plus grand rôle à jouer en tant que gestionnaires de réseau de services;
le programme de logement social qui était auparavant un programme administré par la province au sein duquel les municipalités jouaient un rôle mineur va devenir un programme administré par les municipalités et financé en grande partie par ces dernières.

C'est au sein du programme de logement social que les changements sont les plus profonds; cependant, la mise en œuvre des changements est bien plus avancée au sein des deux autres programmes. Par conséquent, il reste encore à régler une foule de problèmes au sein du programme de logement social, ce qui entraînera la formulation d'un plus grand

dans un programme devrait être imposée ailleurs. Les procédés de gestion utilisés dans les services de garde et le logement LIR varient d'un fournisseur à l'autre. Les procédés de gestion dans ces deux programmes ont été signalés seulement lorsqu'on savait ou croyait qu'ils étaient utilisés couramment dans toute la province.

Il a été malheureusement impossible, faute d'espace, de faire état de bon nombre des pratiques et des systèmes de gestion mis au point dans de nombreuses collectivités. On incite les GSMR à documenter les procédés élaborés par les fournisseurs de leur localité.

Lorsque les procédés étaient similaires, mais exécutés par plusieurs organismes, on s'est alors demandé si le GSMR devait les combiner. Comme ces changements semblent entraîner une modification profonde du mandat des organismes, on a décidé de ne pas traiter chaque procédé de façon isolée. On a plutôt songé à fusionner éventuellement les fonctions de tous les programmes dans la partie B – Modèles de prestation de services.

Le format utilisé pour formuler les recommandations sous forme d'ébauche était relativement simple :
nom du procédé de gestion;
la recommandation;
analyse et discussion;
faits saillants des consultations;
élaboration de principes se rapportant à la recommandation

Dans le cadre de l'étude de chaque recommandation proposée, il serait peut-être utile d'examiner également les renseignements de base pertinents figurant dans le rapport complémentaire. C'est pourquoi nous avons indiqué le numéro de page pertinent du rapport complémentaire pour chaque procédé de gestion.

Les questions soulevées sous la rubrique «Analyse et discussion» visent à faire état des points saillants des discussions du groupe de travail et des séances de consultation. Nous n'avons inclus, pour être brefs, que les procédés de gestion faisant l'objet d'une recommandation.

II. Accent relatif mis sur les recommandations portant sur le logement social

Une lecture rapide des recommandations dans la présente partie du rapport révèle qu'il existe un nombre disproportionné de recommandations portant sur le logement social, comparativement aux services de garde d'enfants ou à l'Ontario au travail.

La nature des modifications en matière de réorganisation des services locaux semble en être la cause principale. En résumé :
le programme Ontario au travail continue d'être un programme à coûts partagés dont la prestation incombe aux municipalités;
le programme de services de garde d'enfants continue d'être un programme à coûts partagés dont la prestation incombe aux municipalités; cependant, les GSMR ont un plus grand rôle à jouer en tant que gestionnaires de réseau de services;
le programme de logement social qui était auparavant un programme administré par la province au sein duquel les municipalités jouaient un rôle mineur va devenir un programme administré par les municipalités et financé en grande partie par ces dernières.

C'est au sein du programme de logement social que les changements sont les plus profonds; cependant, la mise en œuvre des changements est bien plus avancée au sein des deux autres programmes. Par conséquent, il reste encore à régler une foule de problèmes au sein du programme de logement social, ce qui entraînera la formulation d'un plus grand

nombre de recommandations éventuelles et l'organisation d'un plus grand nombre de consultations.

III. CALENDRIER PROPOSÉ POUR LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

À la fin de chaque recommandation, une des mentions suivantes apparaît : (court terme), (moyen terme) ou (long terme). Nous souhaitons ainsi proposer un échéancier approximatif de mise en œuvre de la recommandation, si elle est acceptée. Aux fins du présent rapport :
court terme signifie dans les 12 à 18 prochains mois;
moyen terme signifie entre environ un an et trois ans;
long terme signifie dans plus de trois ans.

Il s'agit, bien sûr, d'estimations, car on n'a pas élaboré de plan de travail précis pour aucune des recommandations. Ces estimations devaient cependant donner une idée de ce que l'on devrait pouvoir réaliser dans un avenir rapproché.

Le reste de la présente partie du rapport porte sur chaque procédé de gestion faisant l'objet d'une recommandation de changement. Chaque recommandation est accompagnée d'un ou de plusieurs principes pertinents relatifs aux services.

IV. RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

Comme nous l'avons mentionné dans l'introduction, les recommandations sont de grande portée et visent principalement à offrir des conseils utiles au personnel responsable des programmes et aux décideurs du gouvernement provincial et des municipalités.

On n'a pas tenté d'élaborer un plan de mise en œuvre; on s'est simplement contenté de proposer un calendrier approximatif pour ces activités.

Le rapport, sous sa forme définitive, sera un document public n'ayant absolument pas pour objectif de constituer la politique officielle des GSMR ou de la province. On suppose que tous les organismes visés souhaiteront l'étudier et adopter une position sur toute recommandation formulée. Ce procédé débouchera tout naturellement sur le choix de centres de responsabilité.

V. RECOMMANDATIONS

1. Principes régissant la prise de décisions

Recommandation nº 1
Que chaque GSMR fasse participer son personnel et toutes les personnes intéressées à l'élaboration d'un énoncé de mission et de principes de conception et de prestation de services s'appliquant aux trois programmes.

Analyse et discussion

Le groupe de travail a trouvé que la responsabilité d'élaborer son propre énoncé de mission et ses propres principes de conception et de prestation de services, responsabilité qu'il s'est confié lui-même, s'est avérée être une expérience extrêmement stimulante. Il va sans dire qu'il n'existe pas de «bons ou de mauvais» principes ou d'énoncé de mission. Il s'agit simplement d'imposer une certaine discipline et de tenir compte de l'opinion des autres pour en arriver à un consensus. On admet que de nombreuses municipalités ont adopté une gestion stratégique des services sociaux. Compte tenu de leur nouveau rôle de GSMR, elles reverront leur mandat, leur mission et leurs objectifs stratégiques. On pense que ces activités devraient s'avérer utiles si les GSMR les intègrent à l'étude des trois programmes.

(Voir la page 73 du rapport complémentaire)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Cette recommandation a reçu un appui unanime dans toute la province

2. Uniformité des politiques

Recommandation nº 2

2.1 Que l'on examine toutes les règles de vérification des ressources financières au sein des trois programmes, afin de veiller à assurer la compatibilité optimale des règles, compte tenu des différences en matière d'objectifs des programmes. (court terme)

2.2 Que l'équipe d'étude inclue, pour cette activité, des responsables des politiques et des programmes des municipalités et du gouvernement provincial; ce personnel devra bien connaître au moins un des trois programmes et obtenir l'apport valable des fournisseurs de services de logement social et de garde d'enfants. (court terme)

2.3 Que le rapport complémentaire représente un document de référence clé dans le cadre de la présente étude. (court terme)

ANALYSE ET DISCUSSIONS

Dans la partie A, section III du présent rapport, nous avons identifié les objectifs distincts de chacun des trois programmes. Les règles en matière de programmes et de politiques s'appliquant à chaque programme représentent un prolongement logique des objectifs divers, dans la majeure partie des cas. Cependant, en recueillant les descriptions des programmes pour le rapport complémentaire, nous avons constaté de nombreuses différences en matière de règlements qui ne semblent pas être automatiquement dus à la divergence des objectifs. Par exemple, les prêts aux étudiantes et étudiants, les gains de loterie et les crédits d'impôt sont traités de façon différente.

Le groupe de travail n'avait pas pour mandat d'identifier et de recommander des changements portant sur les règles relatives aux programmes (règlements et directives). Il faudra également examiner les différences portant sur les définitions et les normes au sein des trois programmes. Par exemple, même si le terme «revenu» a une définition commune, il est possible que le niveau de revenu autorisé soit appliqué différemment d'un programme à l'autre pour tenir compte des différents objectifs.

Il s'agira d'un vaste domaine sur lequel une équipe de spécialistes des programmes devrait se pencher.

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Les participants ont appuyé la recommandation, mais ils ont fait remarquer que les objectifs et les principes de chacun des programmes diffèrent entre eux et qu'il ne faudrait pas perdre de vue leur caractère unique au nom de l'efficience.

3. Formules normalisées

Recommandation nº 3

3.1 Qu'un groupe de travail composé de représentantes et de représentants des GSMR et du gouvernement provincial, représentant les trois programmes, formule des recommandations spécifiques quant aux formules qui devraient être révisées pour réaliser des économies et assurer un meilleur service. Ce groupe de travail devra tenir compte des conseils donnés par les fournisseurs de services de logement social et de garde d'enfants. (court terme)

Analyse et discussion

Les trois programmes utilisent un grand nombre de formules. Si elles sont bien conçues, ces formules, qu'elles existent sous forme de copie papier ou électronique, devraient permettre de déterminer le temps que prend chaque fonction. Comme la clientèle est souvent la même au sein des trois programmes et compte tenu du caractère commun des renseignements recueillis, il existe un excellent potentiel de rationalisation. Cette rationalisation repose en partie sur la possibilité d'utiliser un identificateur commun des clients (recommandation 4) et sur la transférabilité des renseignements sur la clientèle entre les programmes (recommandation 5), suite à l'établissement de protocoles permettant de protéger la vie privée.

Cependant, les formules et les systèmes informatiques ont une incidence mutuelle. Il n'existe pas de système informatique à l'échelle de la province pour les places subventionnées de garde d'enfants et pour les logements LIR. Par conséquent, on a conçu, au fil des ans, de nombreuses formules différentes adaptées aux besoins locaux. (Même au sein du programme Ontario au travail, qui a presque adopté un système unique, il existe de nombreuses formules «non officielles».) Nonobstant ce qui précède, l'adoption de formules normalisées dépendra en grande partie du nombre de systèmes informatiques utilisés.

On pense qu'il est possible de concevoir une formule de demande uniforme pour les trois programmes, car on recueille initialement les mêmes renseignements : nom, adresse, date de naissance, etc.

Cependant, une fois les données de «base» obtenues, les objectifs et les règles du programme reprennent le dessus. Ceci est dû à la diversité des règles et des définitions. Par exemple, un terme aussi général que «revenu» est défini de façon différente au sein des trois programmes. Au sein de cette catégorie, le terme «gains» n'est pas traité uniformément, par exemple gains nets et gains bruts. Le groupe de prestataires n'est pas le même au sein des trois programmes. En fait, dans le cadre du programme de logement social, on tient compte du revenu de toutes les personnes qui habitent dans le logement pour calculer le loyer dû au titre de chaque adulte présent, alors que, dans le cadre des deux autres programmes, on utilise le concept de groupe de prestataires, y compris les liens de conjoints.

Même si les règles étaient homogènes au sein des trois programmes, cela ne voudrait pas automatiquement dire qu'il serait facile de concevoir une série de formules communes, bien qu'il ne s'agisse cependant pas d'une tâche insurmontable. Il est possible qu'il n'existe pas d'objectif commun quant à l'utilisation de ces formules (papier ou électroniques) par rapport à la responsabilité envers la clientèle. Devrait-on expliquer, en termes généraux et en donnant quelques exemples communs, la signification du terme «liquidités» puis laisser le client ou la cliente libre de déclarer au responsable de l'accueil ses liquidités? La formule de demande devrait-elle comporter plusieurs cases avec des rubriques distinctes portant sur les types les plus courants de liquidités, servant de scénario pour une série de messages guides verbaux donnés aux clients? La première approche force davantage le client ou la cliente à comprendre le concept général et à compter sur sa mémoire. La deuxième risque de prendre plus de temps, mais d'être plus crédible en cas d'appel.

En gros, le groupe de travail estime que cela vaudrait la peine d'essayer de concevoir une «première page» commune pour la formule de vérification des ressources financières, s'appliquant aux trois programmes. Sur cette page, on recueillerait des renseignements

personnels de base. Elle comporterait des cases pour l'identificateur commun des clients pour chaque membre de la famille (voir recommandation 4).

D'autres types de formules sont relativement similaires. L'adoption d'une uniformité complète serait éventuellement bénéfique. La formule intitulée «Consentement à la divulgation et à la vérification des renseignements» en est un exemple. Si l'on utilisait la même formule pour les trois programmes, les établissements de prêt la reconnaîtrait plus facilement et cela faciliterait la collaboration. Le questionnaire dont on se sert dans le cadre du programme d'aide sociale pour déterminer le statut marital en est un autre exemple (en supposant que la standardisation de cette définition et son mode d'administration constituent un objectif).

Compte tenu de l'évaluation de la situation, l'uniformité ou l'homogénéité des formules semble présenter assez d'avantages pour mériter un examen approfondi de la part du personnel responsable des trois programmes au sein des GSMR et de la province. Il faut cependant se souvenir qu'il existe des limites pratiques à ce qui est possible dans ce domaine.

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Cette recommandation a reçu l'approbation générale à l'échelle de la province, sauf que certains participants ont fait valoir que la technologie devrait avoir la priorité.

PRINCIPES

- On doit utiliser les renseignements existants dans la mesure du possible
- Il ne faut entreprendre les activités qu'une seule fois, le cas échéant
- Le réseau de services doit réagir rapidement à toute modification de la situation financière des clients
- On doit expliquer à la clientèle les méthodes de partage des renseignements personnels

4. Identificateur commun des clients

Recommandation nº 4
Que l'on attribue un identificateur commun des clients à toute personne qui bénéficie directement ou indirectement (c'est-à-dire un conjoint ou une conjointe, un adulte à charge ou un enfant à charge) d'un logement LIR, d'une place subventionnée de garde d'enfants ou d'une aide financière en vertu de l'Ontario au travail. (moyen terme) Garde d'enfants et logement LIR (long terme).

ANALYSE ET DISCUSSION

La réduction du chevauchement, le cas échéant, est la pierre angulaire d'un excellent service à la clientèle. Ceci signifie que l'on doit pouvoir entrer et modifier les renseignements rapidement et facilement et y avoir accès vite et aisément. Notre société de consommation utilise de plus en plus souvent les numéros d'identification personnels pour avoir accès aux renseignements financiers, faire des achats, etc. L'identificateur commun des clients permettra également de réaliser des économies sur le plan des services humains. Par exemple, on rentabiliserait les opérations si les clients n'avaient besoin de ne présenter leurs nouveaux renseignements qu'à un seul programme; ces renseignements pourraient par la suite servir à mettre à jour les dossiers d'un autre programme. Pour ce, il faut absolument s'assurer que la «Marie Trudel» du programme A corresponde bien à la «Marie Trudel» du programme B. Pour ce, les trois programmes devraient utiliser le même identificateur des clients.

L'adoption d'une telle solution permettrait de faciliter la correspondance des données au sein des trois programmes. Cependant, il

faudra également veiller à adopter les modalités nécessaires pour préserver le caractère privé des renseignements. Par exemple, les protocoles de concordance régulière des données d'au moins deux programmes ne devraient prévoir que l'utilisation de l'identificateur des clients pour s'assurer qu'il y a correspondance des données. Dans le cadre de ces activités, on ne devrait pas échanger de renseignements permettant d'identifier la personne. Ce n'est que lorsque l'on a identifié sans doute aucun la personne dans les deux bases de données que l'on peut échanger des renseignements personnels.

Compte tenu de ce caveat, le groupe de travail a réalisé à quel point il était important d'adopter un identificateur commun des clients pour les trois programmes, soit un identificateur des «services humains» ou des «services communautaires». Il s'agit d'une méthode similaire à celle adoptée dans le secteur de la santé au sein duquel on se sert d'un identificateur pour toute une série de programmes connexes ayant en commun un grand nombre d'utilisateurs. Il est possible que la même approche puisse être utilisée dans d'autres secteurs comme celui de l'éducation.

En supposant que l'on adopte un identificateur commun des clients pour ces trois programmes, on peut alors se demander quel numéro utiliser? En outre, existe-t-il un numéro dont on pourrait se servir ou devrait-on en créer un?

Sur les trois programmes, seul le programme Ontario au travail semble utiliser un identificateur commun des clients pour tous les GSMR. Il est presque arrivé à l'universalité. Par conséquent, compte tenu du remaniement du système en cours (voir partie A, section VII), il n'y aura qu'un seul identificateur des clients pour toute l'aide sociale. Quant au système de places subventionnées de garde d'enfants, en cours de conception, il ne semble pas y avoir d'obstacle à l'utilisation d'un identificateur des clients qui soit identique à celui de l'aide sociale. Comme on n'a pas prévu d'adopter un système global d'information pour le logement social, la question de l'adoption d'un identificateur commun des clients risque d'être purement hypothétique.

Cependant, le groupe de travail estime qu'il est souhaitable de recommander que les trois programmes adoptent comme objectif à long terme un identificateur commun des clients, même si l'on doit attendre des années pour réaliser cet objectif. Compte tenu des travaux qui seront entrepris sous peu relativement aux systèmes d'information portant sur le programme Ontario au travail et les services de garde d'enfants, ces deux programmes devraient s'entendre sur l'adoption d'un format commun d'attribution des identificateurs des clients.

Autre commentaire connexe touchant le format des identificateurs : on a de plus en plus tendance à attribuer un identificateur distinct des clients à chaque membre de la famille ou du groupe de prestataires. On est ainsi certain de bien identifier les personnes et de disposer de la souplesse voulue pour contrôler les membres du groupe de prestataires. Dans le cas des logements LIR, ce système attribuera un identificateur unique à chaque personne dont le nom figure sur le bail de même qu'aux personnes à charge. Dans le cas des services de garde d'enfants et du programme Ontario au travail, ceci signifie l'attribution d'un identificateur à chaque membre du groupe de prestataires. (Voir la page 14 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

En plus de leur appui à la recommandation, les participants se sont montrés enthousiasmés par l'utilisation de la « carte à puce » à la condition qu'elle soit d'abord adoptée pour les

autres programmes afin qu'elle ne suscite aucune attitude négative.

5. Stratégies d'amélioration

Recommandation nº 5
Qu'un groupe de travail composé de responsables des GSMR et du gouvernement provincial, représentant les trois programmes, en collaboration avec des représentants et des représentantes des fournisseurs de logement social examinent :

5.1 la possibilité de concevoir un système d'information permettant de saisir les renseignements financiers sur les locataires, de calculer et d'administrer les loyers, etc.;

5.2 la portée et la nature des liens et du partage des renseignements avec le système de places subventionnées de garde d'enfants et le système d'information sur l'aide sociale;

5.3 comment on pourra, grâce à la technologie, offrir une interface simple et uniforme à un seul poste de travail que le personnel pourra utiliser dans la prestation future de divers programmes (court terme).

DISCUSSION ET ANALYSE

Dans la section VII de la partie A, on a discuté de la réforme des principaux procédés de gestion déjà en cours. Il s'agit en particulier du système d'information sur les places subventionnées de garde d'enfants et de la réforme des procédés de gestion de l'aide sociale. On n'a pas entrepris d'activité concertée dans le domaine du logement social ayant une envergure provinciale

Les travaux en cours sont complexes et de vaste portée tant au sein des services de garde d'enfants que de l'aide sociale. Ces travaux sont supposés déboucher sur des améliorations notables. Chaque série de travaux comporte ses propres échéanciers et objectifs; on est, en outre, conscent des liens qui devront être établis entre les deux. Cependant, il est compréhensible que le personnel se soit surtout préoccupé jusqu'à présent des programmes indépendants plutôt que de la mission à long terme de la prochaine génération de systèmes d'information intégrés.

Maintenant que l'on a ajouté les logements LIR au mandat du GSMR, il serait bon de commencer à étudier la possibilité d'adopter à long terme des systèmes qui intégreraient le remaniement des systèmes s'appliquant aux services de garde d'enfants et à l'aide sociale.

Ces types de travaux seraient fondés sur la vision d'un système d'information sur les services humains intégrant des concepts comme l'adoption d'un identificateur unique et l'autorisation d'échanger des renseignements donnés par les clients.

On pourrait également songer à mettre en place un système qui permettrait de saisir les renseignements financiers du locataire, de calculer le loyer y compris les rajustements au titre des commodités, de produire des avis de location, etc. Bien qu'il soit difficile pour les 1 200 fournisseurs de services d'adopter un pareil système, car ils utilisent tous leur propre approche, il serait cependant approprié d'étudier cette option comme concept à long terme.

Au cours des consultations, on a plusieurs fois indiqué qu'il fallait faire une utilisation optimale de la technologie. On a particulièrement souligné le besoin d'intégrer dans chaque poste de travail les fonctionnalités requises pour permettre le traitement de plusieurs programmes au moyen d'un seul écran et d'un seul clavier. Dans le Nord, cette question importe particulièrement.

Notons que dans le présent contexte, l'expression « plusieurs programmes » englobe d'autres programmes que les programmes

autorisés par la province. Elle concerne également les fonctions et les programmes locaux.

Lors d'une séance de consultation, le groupe à formuler la recommandation suivante :

« Que l'on élabore à l'échelle de la province une base de données qui répondra aux exigences des trois programmes, qui tiendra compte de la diversité des GSMR et qui permettra une certaine souplesse à l'intérieur du réseau. Cette base de données devrait faire fond sur les systèmes actuels dans le cadre du PRA comme le logiciel du programme OT et de l'aide technologique au maintien du revenu. »

L'important n'était pas de savoir si les trois programmes seraient reliés à partir d'un seul écran (au moyen d'un dispositif de commutation quelconque pour passer d'un programme à un autre) ou s'il y aurait un seul système intégré derrière l'affichage, mais de prévoir une interface rapide, uniforme et simple pour les employés qui serviront les clients de divers programmes.

La recommandation qui précède indique que l'on devrait faire fond sur les systèmes actuels. Le groupe de travail estime qu'il n'est pas de son ressort de conseiller un système plutôt qu'un autre. Cependant, l'application uniforme en ce qui concerne les trois programmes est l'objectif ultime qu'appuient tous les intervenants.

(Voir la page 85 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Cette recommandation a reçu l'appui général. Les participants ont indiqué que la cueillette de renseignements sur les sources de revenu est la tâche qui consomme le plus de temps, et non celles liées au calcul du loyer ou à l'évaluation de l'admissibilité. Par conséquent, la technologie ne sera jamais une panacée contre tous les problèmes. On a aussi discuté du délai d'application de cette recommandation et on a opté pour un délai à long terme.

6. Protection de la vie privée et divulgation des renseignements

Recommandation nº 6

6.1 Que l'identificateur commun des clients (recommandation 4) serve à faciliter l'échange de renseignements au sein des trois programmes, renseignements portant sur des personnes résidant au sein d'un GSMR qui ont présenté une demande en vertu de plus d'un des trois programmes et qui y ont recours. (long terme)

6.2 Que les auteurs de demande d'un des trois programmes soient obligés, dans le cadre du processus de demande, de signer un consentement à la divulgation des renseignements personnels remis au fournisseur d'un des deux programmes, au cas où ils présentent une demande en vertu d'un des programmes ou des deux. (court terme)

6.3 Que les lois régissant les services de garde d'enfants et de logement LIR incluent un article similaire à celui du programme Ontario au travail (article 41) stipulant que «les renseignements personnels recueillis par un agent de prestation des services ne peuvent être utilisés qu'aux fins pour lesquelles ils ont été recueillis ou à des fins compatibles». (court terme)

6.4 Que la collecte, l'utilisation et la divulgation des renseignements aux fins de la détermination de l'admissibilité et du calcul des subventions et de l'aide accordée en vertu des trois programmes soient considérées comme étant «à des fins compatibles». (court terme)

6.5 Que, pour les trois programmes, on obtienne un consentement de la part des auteurs de demande concernant la divulgation des renseignements à tout

autre GSMR ou ministère, au gouvernement fédéral et provincial ou à leurs organismes, aux fins de l'administration des prestations d'aide sociale. (court terme)

ANALYSE ET DISCUSSION

Comme nous en avons discuté dans la partie A, section VIII – Partage des renseignements, voici en quoi consistent les pratiques d'information justes :

- limiter la collecte et l'utilisation de données personnelles exigées par la loi;
- préciser les raisons de la collecte de données;
- obtenir un consentement informé;
- être ouvert au sujet des pratiques de collecte de données;
- s'assurer que les personnes qui reçoivent ces données sont responsables.

À l'heure actuelle, le partage des renseignements sur la clientèle au sein des trois programmes est relativement limité et a en gros pour origine le client ou la cliente :

- lorsqu'un locataire d'un logement LIR déclare que son revenu inclut l'aide sociale, on lui demande de fournir des preuves à cet effet, comme la copie du talon du chèque et la carte de médicaments indiquant le nom des bénéficiaires;
- lorsqu'une personne présentant une demande de place subventionnée de garde d'enfants déclare que son revenu inclut des prestations d'aide sociale, on lui demande de présenter le même type de preuve.

Lorsque les GSMR assumeront leur nouveau rôle relativement à ces trois programmes, il est possible que l'on envisage ces programmes sous un jour nouveau, par exemple l'administration des prestations d'aide sociale aux mêmes fins, soit le paiement efficace de subventions mensuelles en fonction de l'évolution de la situation personnelle et financière du particulier.

De nombreuses personnes touchent des subventions de plus d'un programme à un moment donné. Au fil du temps, une proportion encore plus grande d'utilisateurs ont accès à plus d'un programme. Pour exercer un contrôle efficace en «temps réel» de cette modification des circonstances personnelles, la consignation de ces renseignements au sein des trois programmes permettrait d'accorder des subventions plus équitables et opportunes. Comme la majeure partie des utilisateurs de ces programmes touchent un revenu très faible, il est primordial qu'ils touchent une subvention exacte au moment opportun.

Exemple concret : de nombreuses personnes constatent qu'elles pénètrent sur le marché du travail et en sortent de façon cyclique et que tel est également le cas pour le programme Ontario au travail. Tout système au sein duquel une personne déclare ses gains variables une seule fois par mois à un seul organisme, ce qui lui permet également de toucher une subvention plus exacte d'autres programmes financés par les paliers de gouvernement, offre en fait un excellent service à la clientèle et un excellent niveau de soutien de la part des contribuables.

Ce niveau de service à la clientèle et de soutien des contribuables ne signifie pas que tous les renseignements sur tous les particuliers touchant une subvention d'un des trois programmes seront automatiquement partagés entre tous les GSMR et les fournisseurs de logement social. Les renseignements sur un particulier donné ne seront transférés d'un organisme à l'autre que dans des circonstances bien définies et de façon contrôlée.

Il faudra donc utiliser un identificateur commun des clients en tant que garantie majeure pour s'assurer que le client ou la cliente 12345 du programme A soit bien la même personne que celle du programme B, avant de pouvoir échanger des renseignements.

Il faudra également expliquer au client ou à la cliente 12345 lorsqu'il ou elle présente une demande en vertu du programme A que les renseignements sur sa situation financière et personnelle donnés dans le cadre du programme A pourront être partagés avec le programme B, au cas où il ou elle présente une demande en vertu de ce programme à une date ultérieure. Enfin, il faudra par ailleurs obtenir le consentement informé de cette personne relativement au partage des renseignements.

Il faudra en outre mettre en place des garanties administratives. Par exemple, on n'échangera des renseignements que si les identificateurs des clients des systèmes d'information des programmes A et B correspondent. Il incombera aux fournisseurs d'établir des protocoles pour décider si un programme remettra à l'autre une liste des identificateurs des clients s'appliquant à un mois donné, ou s'ils échangeront ces listes. Lorsqu'il y a concordance, l'organisme qui l'a constatée demandera et recevra les renseignements sur le client ou la cliente auxquels il a droit.

Le type de renseignements obtenus permettra d'administrer les lois applicables; autrement, ils seront protégés. Une entente par écrit entre les fournisseurs précisera le type de renseignements qui seront échangés, le mode d'échange et les garanties qui seront mises en place.

Il est juste de prétendre, compte tenu des différences qui existent entre les systèmes informatiques des trois programmes, qu'on ne s'attend pas à ce que des ententes sur le partage des renseignements à l'échelle de la province soient conclues sous peu. Cependant on peut mettre en place un cadre législatif pour l'avenir. Certains GSMR souhaiteront éventuellement conclure des ententes locales. Par conséquent, le groupe de travail a pensé qu'il serait bon de formuler plusieurs recommandations pour jeter les bases de l'avenir.

Les discussions ne seraient pas complètes si l'on restreignait le problème du partage des renseignements et de la protection de la vie privée aux trois programmes. Il existe ailleurs des renseignements qui permettraient de vérifier le revenu et d'autres situations personnelles (p. ex. renseignements touchant l'impôt sur le revenu).

Si l'on suppose que les mesures de protection énoncées ci-dessus deviendront des modalités normalisées, par exemple les ententes par écrit de partage des renseignements, il est raisonnable de penser que les auteurs de demande accepteront que l'on divulgue les renseignements à des fins précises. De nouveau, ces modalités visent à accorder des subventions plus exactes et plus opportunes.

(Voir la page 83 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Dans l'ensemble, les participants ont appuyé cette recommandation, mais avec quelques réserves – principalement, que la confidentialité des renseignements ne soit jamais compromise.

7. Capacité de partage des données sur la clientèle et liens communs

Recommandation nº 7

7.1 Que, lorsqu'une personne touche une subvention en vertu de plus d'un programme, toute mise à jour des renseignements la concernant soit affichée

séparément dans la base de données de chaque programme. (moyen terme)

7.2 Que les GSMR et les fournisseurs de logement social songent à élaborer un système local permettant de s'informer mutuellement des changements de la situation des clients communs, conformément aux conditions régissant le partage des renseignements. (court terme)

ANALYSE ET DISCUSSION

L'adoption et l'utilisation d'un identificateur commun des clients sont considérées comme essentielles si l'on veut partager les renseignements personnels sur la clientèle de façon efficace et sûre au sein des trois programmes. Par ailleurs, on devrait admettre qu'il s'agit d'un outil puissant pouvant déboucher sur des échanges de données inappropriés; il faut donc prévoir des garanties.

Un des avantages offerts par l'identificateur commun permet aux clients de donner des renseignements à jour à l'un des programmes tout en sachant que ces renseignements permettront de mettre à jour les dossiers d'un autre programme. Voici comment cette mise à jour pourra s'effectuer :

- le système informatique de chaque programme pourra chercher les nouveaux renseignements dans un fichier de données commun contenant les nouveaux renseignements, ou
- on pourra utiliser les nouveaux renseignements pour mettre séparément à jour les bases de données des deux programmes (affichage séparé).

La méthode d'affichage séparé offre le meilleur degré de protection des renseignements personnels.
Le groupe de travail a également étudié plusieurs autres options portant sur l'établissement de liens communs entre les renseignements. Il s'agissait d'avis papier automatiques pouvant être produits et envoyés au fournisseur d'un autre programme l'avisant de faire éventuellement un suivi.

Si l'on adoptait une méthode électronique de partage des renseignements en tant que solution à long terme, les avis papier ne seraient plus nécessaires. Voici dans quels cas ces avis papier seraient utiles (en supposant que l'on modifie les formules de consentement à l'échange de renseignements pour inclure les trois programmes) :

- une personne quitte le programme Ontario au travail pour des raisons liées aux gains ou à un changement de conjoint(e). On enverra un avis au personnel du même GSMR qui administre les places subventionnées de garde d'enfants pour transmettre les identificateurs de la personne ayant quitté le programme. Il sera donc possible d'effectuer un examen rapide pour déterminer s'il faut rajuster ou éliminer les places subventionnées;
- une personne quitte le programme Ontario au travail et, selon les dossiers de ce programme, elle vivait dans un certain immeuble LIR. On pourrait produire un avis automatique adressé à ce fournisseur pour l'aviser que la personne ne participe plus au programme Ontario au travail. Le fournisseur de services pourrait alors effectuer un examen pour déterminer s'il doit modifier le loyer.

Ces avis ne seront probablement pas produits par un système à l'échelle de la province. Il s'agira plutôt d'ententes locales au sein des GSMR et entre les GSMR et les fournisseurs de logement social.

(Voir la page 87 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Cette recommandation a reçu l'appui général. Les participants ont exprimé des inquiétudes

au sujet des points suivants : mode d'affichage et de partage des renseignements, faisabilité, mesures de protection, charges de travail et technologie appliquée à l'échelle de la province.

PRINCIPES

- Les règles sont appliquées conformément aux lois et aux directives provinciales, y compris aux lois régissant la protection de la vie privée.
- Les clients sont au courant des modalités de partage des renseignements avant de signer le consentement à la divulgation des renseignements.
- Une personne autre que celle qui a pris la décision initiale peut entendre l'appel ou effectuer l'examen.
- On doit expliquer aux clients qu'ils ont le droit d'interjeter appel ou de demander un examen.

8. Règlement des différends/appels

Recommandation nº 8
Que dans le cas des services de garde d'enfants et du logement social, la province établisse des normes minimales que devront respecter les GSMR et les fournisseurs de services concernant les délais, l'étendue et la procédure de recours applicables aux examens internes lorsque des clients ne sont pas satisfaits d'une décision.

ANALYSE ET DISCUSSION

Comme le rapport complémentaire l'indique, les lois sur l'aide sociale décrivent en détail le processus d'examen interne des décisions, dans des circonstances clairement définies. Ce processus est une condition préalable obligatoire pour toute personne souhaitant interjeter appel devant le Tribunal de l'aide sociale.

Dans le cas des services de garde d'enfants, la province suggère que chaque GSMR adopte et communique sa propre politique interne concernant les processus de plainte et d'appel. Il n'existe pas d'équivalent du Tribunal de l'aide sociale pour les décisions touchant les services de garde d'enfants.

Dans le cas des logements LIR, le ministère des Affaires municipales et du Logement exige que les fournisseurs qui signent des contrats d'exploitation adoptent un processus d'appel indépendant (les personnes effectuant l'examen sont plus haut placées et n'ont pas été partie prenante à la décision initiale). Les fournisseurs de logement à but non lucratif assujettis au Programme fédéral-provincial de logement sans but lucratif ne sont pas tenus de respecter cette exigence.

Il n'existe pas d'organisme correspondant au Tribunal de l'aide sociale. Les personnes qui souhaitent donner suite à une affaire peuvent s'adresser à un protecteur du citoyen dans le cas des logements administrés par la province (en attendant le transfert aux GSMR; une fois le transfert effectué, ce protecteur du citoyen n'aura plus aucun pouvoir en la matière). Quant aux autres types de logement, l'examen judiciaire constituera l'étape suivante après l'examen interne. Les différentes approches au sein des trois programmes pourront s'avérer problématiques lorsque la question faisant l'objet de l'appel est identique. Les exemples les plus communs sont les suivants : une autre personne cohabite-t-elle (conjoint(e)) ou existe-t-il un revenu sous forme de gains qui n'a pas été déclaré? Il est difficile d'effectuer un examen des circonstances des clients si au sein d'un des programmes on en arrive à la conclusion qu'aucune personne ne cohabite alors que, dans le cadre du deuxième programme, on en arrive à la conclusion qu'une personne cohabite avec le même client.

Dans l'intervalle, c'est le GSMR, en tant qu'entité commune qui devra expliquer les

décisions différentes auxquelles on arrive. Si l'on pouvait cerner ces types précis de problèmes et si l'on pouvait accorder l'autorité ultime en la matière au Tribunal de l'aide sociale pour les trois programmes, pareilles situations pourraient être évitées.

Par ailleurs, on hésite quelque peu à donner plus de pouvoirs en matière d'examen au Tribunal de l'aide sociale. On ne sait pas au juste quelles limites imposer aux nouveaux pouvoirs conférés au Tribunal de l'aide sociale. La vérification des ressources financières dans le cas des services de garde d'enfants accorde, entre autres, une grande discrétion sur ce qui constitue et ne constitue pas une dépense. Est-ce que cela veut dire que chaque GSMR devra documenter clairement toutes ses politiques concernant ses pouvoirs discrétionnaires, car ils pourraient éventuellement faire l'objet d'une audience du tribunal? Quelle serait l'incidence en termes d'expertise dont les membres du tribunal devront être nantis? Devront-ils connaître en détail toutes les politiques locales sur le recours aux pouvoirs discrétionnaires? Ou devront-ils simplement décider si l'on a appliqué équitablement les politiques écrites?

Bien que la portée de ces questions ne se limite qu'à la détermination du montant de la subvention pour les places ou du loyer dû, il faut également se préoccuper de la question du traitement équitable en termes d'accès au nombre limité de places subventionnées ou de logements. Pourrait-on élargir les pouvoirs du Tribunal de l'aide sociale pour qu'ils englobent la question de l'admissibilité financière tout en excluant les conflits liés à l'accès au nombre restreint de places?
Compte tenu de la nature de ces questions, le groupe de travail ne formule pas de recommandations à ce moment-ci, mais cherche simplement à obtenir des conseils sur les questions suivantes :

- Le Tribunal de l'aide sociale devrait-il exercer une compétence en matière de services de garde d'enfants ou de logement social? Si oui, sur quel type de décisions?
- Les processus d'examen interne s'appliquant aux places subventionnées de garde d'enfants et aux logements LIR devaient-ils être assujettis aux règlements provinciaux et à des échéanciers comme c'est le cas du programme Ontario au travail?
- Devait-on modifier le système d'examen interne ou d'appel pour les places subventionnées de garde d'enfants et le logement LIR? Ou devrait-on simplement adopter d'autres exigences pour documenter clairement les modalités internes et les expliquer aux clients qui risquent d'être insatisfaits par une décision rendue?

(Voir la page 47 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Tout compte fait, la plupart des participants aux séances de consultation ont semblé préféré ne pas étendre la compétence du Tribunal de l'aide sociale à de nouveaux programmes. Cependant, une minorité d'entre eux étaient d'avis qu'il serait opportun de le faire pourvu que ce pouvoir soit limité à des questions de fait semblables à celles rencontrées dans le programme OT (par ex., gains non signalés, présence d'un conjoint ou d'une conjointe non signalée).

En général, les participants étaient d'avis que la province devrait se limiter à l'établissement des délais et des normes de base relativement aux examens internes liés aux services de garde et au logement social et que devront respecter tous les fournisseurs. Au-delà des normes minimales provinciales, chaque GSMR devrait élaborer ses propres procédés et ses propres exigences à l'égard des fournisseurs de services. La proximité de l'administration

locale a été citée fréquemment comme étant un élément important pour assurer le traitement équitable et économique des différends.

PRINCIPES

- Il faut obtenir et vérifier tous les renseignements pertinents sur la clientèle.
- Les renseignements financiers doivent être mis à jour de façon opportune.
    - Les règlements doivent être appliqués conformément aux lois et directives provinciales, y compris aux lois régissant la protection de la vie privée.

9. Processus de vérification

Recommandation nº 9

9.1 Que l'on crée un groupe chargé de l'examen des modalités de vérification composé de représentantes et de représentants du gouvernement provincial et des municipalités responsables des trois programmes (groupe bénéficiant également des conseils des fournisseurs de services de logement social et de garde d'enfants) dont le mandat consistera à définir le mode d'examen optimal et les facteurs de risque dont on doit se servir pour effectuer les vérifications au sein de chacun des programmes; ce groupe devra également déterminer quels sont les procédés de gestion que l'on peut appliquer efficacement aux trois programmes. (moyen terme)

9.2 Que les GSMR créent une unité de vérification interne des programmes qui sera chargée d'effectuer des vérifications au hasard et régulières de l'exactitude et de l'efficacité de la fonction de vérification au sein de chacun des trois programmes. (moyen terme)

ANALYSE ET DISCUSSION

De nos jours, que ce soit dans le secteur public ou privé, les organismes effectuent des examens indépendants et exhaustifs de leurs procédés de gestion de base pour assurer leur efficacité maximale dans le cadre de l'exécution de leur mandat. Le degré d'indépendance de ces examens varie; l'examen peut être effectué par une section de l'organisme (forme de vérification interne) ou par une compagnie extérieure. Parfois, un organisme demandera un examen indépendant; parfois, il s'agit d'une condition exigée par les clients ou les fournisseurs.

L'objectif constant consiste à trouver de meilleures façons de procéder et non pas à trouver les erreurs et à en attribuer le blâme. C'est dans cet esprit que le groupe de travail s'est penché sur la question suivante : comment savoir si la détermination de l'admissibilité aux trois programmes est vérifiée attentivement et efficacement?

Il s'agit d'une question à laquelle il est extrêmement difficile de répondre. Dans le cas des chefs de famille monoparentale dont le dossier va être transféré du programme de prestations familiales au programme Ontario au travail, on a consacré énormément de temps et d'efforts pour déterminer le cycle optimum et le type d'examen permettant de s'assurer que seuls les clients admissibles touchent le montant d'aide approprié. Le ministère des Services sociaux et communautaires a appliqué cette méthode à un grand nombre de cas. On est en train de l'adapter et de la tester pour que les GSMR puissent s'en servir dans le cadre du programme Ontario au travail. Cette méthode s'appelle le processus de vérification détaillée.

Cette méthode a en gros modifié l'objectif du contrôle des cas; on est passé d'un contrôle axé sur le temps (par exemple l'examen des cas «employables» effectué tous les trois mois)

à un système reposant sur l'évaluation des facteurs de risque provenant de l'expérience réelle touchant différents cas. Ce système s'accompagne d'examens de cas effectués au hasard, modalités que le groupe de travail appuie également.

Les principes sous-jacents semblent pouvoir être appliqués aux trois programmes; les sources de renseignements et les outils et techniques utilisés pour vérifier l'exactitude sont souvent identiques (par exemple les autorités responsables de l'impôt sur le revenu, les employeurs, les agences d'évaluation du crédit, etc.). Il serait donc fort utile de mettre sur pied un groupe chargé de l'élaboration des normes de vérification pouvant s'appliquer à l'échelle de la province. Ces normes devraient prévoir une souplesse en matière d'application, compte tenu des caractéristiques propres à chaque GSMR.

Ce groupe élaborerait des normes pratiques. Cependant, pour ce qui est de la surveillance du respect des normes, il faudra effectuer un autre type de vérification soit, par exemple, un examen périodique et indépendant d'un échantillon de cas pour s'assurer que les modalités sont suivies et que l'on a atteint un niveau acceptable d'exactitude. Grâce à un mandat plus vaste relatif aux programmes ayant fait l'objet d'une vérification des ressources financières, les GSMR souhaiteront éventuellement examiner leur capacité d'examen interne. Ils pourront, par exemple, créer une unité dont la tâche principale consistera à effectuer un examen des activités de vérification et de l'exactitude au sein des trois programmes, quel que soit l'organisme chargé de la vérification des ressources financières.

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

9.1 Cette recommandation a obtenu l'accord général, mais il y a eu quelques divergences d'opinion concernant qui devrait faire partie du groupe, la cohérence et la souplesse. On a signalé que la prestation dans le Nord ne prévoit pas, pour un seul employé, le niveau de connaissances nécessaires dans les trois programmes.

9.2 Accord également au sujet de cette recommandation, mais on a indiqué que les GSMR doivent déterminer la dotation pour cette fonction en fonction de l'effectif, établir des liens avec des ressources de vérification provinciales et tenir compte des fonctions de vérification qu'ils exécutent déjà.

PRINCIPES

On doit expliquer aux clients les autres types d'aide financière et de services auxquels ils peuvent être admissibles et qui risquent de leur convenir.

10. Réalisation d'autres ressources financières et cessions

Recommandation nº 10
Que, dans le cadre de l'examen des règles s'appliquant à la vérification des ressources financières (recommandation 2), on détermine si les pouvoirs en matière de vérification des ressources financières pour les programmes de logements LIR et les places subventionnées de garde d'enfants devraient inclure les ressources non réalisées dont une personne pourrait raisonnablement se prévaloir (exemple : pension alimentaire pour enfants, soutien provenant des parrains d'immigrants, assurance-emploi, etc.). (court terme)

ANALYSE ET DISCUSSION

Dans le cadre de la formulation des recommandations figurant dans le présent rapport, l'«excellence du service à la clientèle» représentait une des grandes priorités du groupe de travail, conformément à l'énoncé de

mission figurant (Partie B, section I). Un des principes sous-jacents du secteur des services humains consiste à encourager et à soutenir l'indépendance et l'autonomie, dans la mesure du possible. Réaliser tout revenu disponible est l'une des conditions fondamentales de l'admissibilité au programme Ontario au travail. Bien que les participants n'auront pas droit à une augmentation du montant qui leur est versé mensuellement, une fois qu'ils auront obtenu ce revenu supplémentaire, ils profiteront pleinement de cet autre revenu une fois l'aide sociale terminée. Bien que l'on ne puisse pas selon la loi exiger dans le cadre du programme de logement social et de celui de garde d'enfants que le client essaie de réaliser d'autres revenus, nombre d'agents de prestation des services reconnaissent les avantages de la réalisation de ce revenu par les clients et leur offrent des services d'aiguillage de même que des renseignements à ces fins. Les pensions alimentaires pour enfants et l'aide offerte par les personnes parrainant des immigrants sont deux des exemples les plus fréquents.

Comme ce sera le cas dans le cadre de la discussion qui suit concernant l'entente de remboursement, on s'attend, dans le cadre du système d'aide sociale, à ce que les circonstances financières des clients tiennent compte non seulement du revenu qu'ils touchent, mais également des fonds auxquels ils ont droit (ressources disponibles).

Pour calculer le montant des places subventionnées de garde d'enfants, de nombreux GSMR utilisent leurs ressources internes, c'est-à-dire qu'ils ont recours aux agentes ou agents d'aide au recouvrement, pour s'assurer que les chefs de famille monoparentale ayant droit à une place subventionnée essaient d'obtenir les paiements d'aliments auxquels ils ont droit. Quant aux parrains présumés, les activités semblent plus limitées sur ce plan.

Dans le domaine du logement LIR, on ne tient compte, dans le cadre de la vérification des ressources financières, que des paiements qui ont été touchés; on ne demande pas aux locataires ou aux membres de réaliser d'autres revenus ou on ne suppose pas qu'ils ont touché un revenu même s'ils ne l'ont pas réalisé.

Les principes de l'équité horizontale et de la capacité de payer sont également des facteurs importants dans ce contexte. En général, le groupe de travail a considéré que les questions touchant les ressources disponibles devraient être du ressort des personnes chargées de l'examen des règles s'appliquant à la vérification des ressources financières. (Voir la page 43 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Les participants aux consultations ont appuyé cette recommandation et ajouté les points suivants : il faut établir l'infrastructure nécessaire, formuler les attentes et les exigences concernant le maintien du soutien, reconnaître qu'il existe des différences entre les trois programme et assurer l'uniformité de l'application entre les trois programmes.

11. Réalisation d'autres ressources financières et cessions – Entente de remboursement

Analyse et ***recommandation nº 11***

Que, dans le cadre de l'examen des règles de vérification des ressources financières (recommandation 2), on détermine si les pouvoirs en matière de vérification des ressources financières s'appliquant au logement LIR ou aux places subventionnées de garde d'enfants devraient inclure la capacité d'un particulier de rembourser les subventions au cas où cette personne réalise un autre revenu ultérieurement et si ce revenu porte sur la même période que celle durant laquelle elle

touchait une subvention. (court terme)

DISCUSSION

Le concept d'«entente de remboursement» est bien établi au sein des programmes d'aide sociale. L'hypothèse de base est la suivante : l'aide sociale offre un soutien tenant compte des besoins présents du particulier; cependant, si cette personne reçoit par la suite un revenu d'autres sources couvrant la même période, l'aide sociale doit alors être remboursée. La description détaillée des règlements et des procédés de gestion révèle que bien que l'on s'attende à de pareilles modalités dans le cadre du programme Ontario au travail, tel n'est pas le cas des services de garde d'enfants ou du logement LIR.

Du point de vue de l'équité horizontale et de l'octroi de subventions en fonction de la capacité des particuliers de payer, cette méthode pourrait fort bien s'appliquer aux trois programmes. Cependant, comme elle ne s'appliquait ni aux services de garde d'enfants ni au logement social, on ne dispose que de très peu de renseignements sur la fréquence de ces situations et l'on ne sait pas si, en fait, les frais administratifs ne seraient pas supérieurs aux montants rembou[illegible]. Cependant, il serait bon d'exan[illegible] la possibilité d'appliquer cette méthode à d'autres programmes que l'Ontario au travail. Vu la recommandation distincte demandant un examen de toutes les règles de vérification des ressources financières (recommandation 2), il semblerait tout à fait approprié d'inclure l'entente de remboursement dans cet exercice.

(Voir la page 43 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Bien que l'intention de cette recommandation ait obtenu l'accord des participants, plusieurs préoccupations d'ordre pratique ont été exprimées, notamment les problèmes administratifs liés aux questions suivantes :

- la cueillette des renseignements, la surveillance, les mesures de contrôle;
- la classification du revenu futur et les types de revenu;
- la définition précise de « revenu ».

PRINCIPES

- Le temps consacré par le personnel aux activités de vérification financière devrait être fonction de la somme en jeu.
- Le personnel général et spécialisé est déployé en fonction des tâches requises.

12. Personnel de première ligne – Compétences et formation

Recommandation nº 12
Que les GSMR examinent leur méthode de formation du personnel relative aux trois programmes. (moyen terme)

ANALYSE ET DISCUSSION

Les GSMR sont déjà responsables de la formation dispensée à leur personnel en matière de vérification des ressources financières s'appliquant aux places subventionnées de garde d'enfants et au programme Ontario au travail. Les municipalités ne savent pas vraiment quelle est la nature et la portée de la formation dispensée au personnel des fournisseurs de services de logement social. Le ministère des Affaires municipales et du Logement organise depuis un certain temps des ateliers sur la vérification des ressources financières dans toute la province. Au fur et à mesure que la dévolution des responsabilités s'opérera, la responsabilité de la formation sera transférée aux GSMR.

Il va sans dire qu'il existe des compétences de base requises de la part du personnel des trois programmes. Il devrait donc être possible de

concevoir un curriculum commun permettant au personnel d'acquérir les connaissances relatives à plusieurs programmes. Il serait donc bon que les GSMR revoient leur méthode globale de formation relative aux trois programmes. Que les GSMR décident d'effectuer eux-mêmes la vérification des ressources financières au titre des services de logement LIR ou de confier cette responsabilité aux fournisseurs de services, ils voudront certainement s'assurer que l'on utilise un curriculum de base et des normes uniformes. Des associations provinciales comme l'Association du logement sans but lucratif de l'Ontario (ALSBLO) et l'Association des services de bien-être des municipalités de l'Ontario souhaiteront certainement collaborer avec les GSMR à l'élaboration des programmes de formation.

(Voir la page 76 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

La question de la formation du personnel a reçu l'appui général. Cependant, les aspects suivants ont suscité des préoccupations : a) la possibilité pour le personnel d'être suffisamment bien formé au sujet de ces trois programmes complexes et d'actualiser ses connaissances; b) la disponibilité d'un budget provincial pour la formation du personnel; c) la souplesse en ce qui concerne la charge de travail.

13. Mécanismes de responsabilité

Recommandation nº 13
Que le personnel désigné de chaque GSMR ait accès, dès que possible, à tous les dossiers sur la clientèle appartenant aux fournisseurs de services de logement social du secteur relevant de leur compétence afin de déterminer la pertinence des loyers, l'efficacité des procédés de gestion, etc. (court terme)

ANALYSE ET DISCUSSION

Le terme «responsabilité» est utilisé par tous les paliers de gouvernement dans le cadre de leurs réformes. Aux fins du présent rapport, il s'agit de l'«obligation d'être redevable envers les responsabilités conférées».

La responsabilité au titre des places subventionnées de garde d'enfants et de l'aide financière accordée dans le cadre du programme Ontario au travail a une longue histoire. Bien que cette responsabilité fluctue constamment, la province et les GSMR comprennent fondamentalement leurs responsabilités respectives. Il existe également des protocoles bien conçus permettant au ministère de veiller à ce que les GSMR se conforment aux lois et offrent des services de façon efficace. Compte tenu des changements qui s'opèrent dans le cadre de la réorganisation des services locaux, tel n'est pas le cas du logement social et des nouveaux rapports qui existent sur le plan de la responsabilité entre et parmi les fournisseurs de services, les GSMR et la province. Le ministère des Affaires municipales et du Logement est en train de préciser ces rapports en élaborant toute une série de protocoles.

Comme les municipalités assument déjà le coût complet de la part des coûts incombant préalablement au gouvernement provincial, elles souhaitent obtenir des renseignements sur les fournisseurs de services de logement social et le secteur dans son ensemble. Cependant, elles s'intéressent en particulier à connaître les détails des fonctions de vérification des ressources financières. Il s'agit d'une condition essentielle qui leur permettra de prendre des décisions sur le mode optimal d'exécution de ces fonctions à l'avenir, car les GSMR jouent également un rôle en matière de vérification des ressources financières.

Compte tenu de leur expérience dans ce domaine, certains GSMR sont déjà en mesure

de recueillir des renseignements spécifiques sur les procédés de gestion utilisés par les divers fournisseurs de services au sein de leur secteur géographique.

(Voir la page 81 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATION

Les participants appuient fortement cette recommandation à la condition que les GSMR disposent de suffisamment de temps pour élaborer des normes relatives à l'examen des dossiers des clients et pour embaucher et former des employés. On a mis en doute la faisabilité du délai à court terme.

PRINCIPES

Tous les renseignements pertinents obtenus sur la clientèle doivent être vérifiés.

14. Mécanismes de responsabilité – Qui peut prendre des décisions sur l'admissibilité?

Recommandation nº 14
Que le MSSC examine ses directives concernant le pouvoir de décision et les conflits d'intérêts, dans le cas du programme de places subventionnées de garde d'enfants, afin d'adopter un processus rationalisé doté de contrôles internes (court terme).

ANALYSE ET DISCUSSION

Les trois programmes exigent que le personnel formé recueille et vérifie les renseignements sur la clientèle aux fins de la détermination de l'admissibilité et du calcul de la subvention.

Au sein de deux programmes, soit le programme Ontario au travail et le programme de logement LIR, le personnel qui pose les questions aux clients et qui demande une vérification est également en mesure de prendre une décision sur l'admissibilité au nom de son organisme. Il existe des procédés de vérification interne et d'examen qui permettent d'assurer l'honnêteté des travailleurs.

Par contre, dans le cadre du programme de services de garde d'enfants, les directives indiquent que le personnel effectuant la vérification des ressources financières ne peut pas approuver les subventions. Ces fonctions doivent être accomplies par d'autres employés. Bien que ces mesures permettent de minimiser le risque éventuel de malhonnêteté et de conflit d'intérêts, elles ne sont pas très efficaces. En effet, la personne qui doit approuver la subvention devra apparemment répéter certaines des fonctions initiales de vérification des ressources financières ou tout simplement accepter les renseignements sans les mettre en question et accorder une «approbation automatique».

Il serait souhaitable de permettre à la personne qui effectue la vérification des ressources financières de prendre également la décision sur l'admissibilité dans les cas courants et d'effectuer de temps à autre un contrôle au hasard du personnel indépendant pour veiller à ce qu'il se conforme bien aux modalités.

(Voir la page 81 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Les participants ont appuyé cette recommandation et, dans une région, on a proposé un délai de 12 à 18 mois.

PRINCIPES

Les GSMR doivent concevoir des procédés de gestion reflétant les circonstances et les besoins locaux uniques dans la mesure où les lois et le directives le leur permettent.

15. Normes, compétence législative, prestation de services et mesure et rapport de rendement

Recommandation nº 15

15.1- Que les nouvelles lois qui devront être adoptées pour régir la prestation de services de logement social (c'est-à-dire pour refléter les conditions de la réorganisation des services locaux et les nouveaux accords entre le gouvernement fédéral et provincial) renferment les clauses suivantes :

a) que le personnel des GSMR ait des pouvoirs similaires à ceux inclus dans la *Loi sur le programme Ontario au travail* en termes de collecte et de vérification des renseignements financiers, de prise de décisions, etc. (voir la recommandation suivante pour obtenir une liste détaillée);

b) que les GSMR soient l'entité responsable de la vérification des ressources financières, mais qu'on leur confie également le pouvoir de déléguer cette responsabilité dans son intégralité ou en partie aux fournisseurs de services de logement social;

c) que l'on interdise aux fournisseurs de services de logement social de confier la responsabilité de la vérification des ressources financières à un autre organisme sans obtenir l'approbation des GSMR.

15.2 Que les pouvoirs juridiques accordés aux GSMR dans les lois tiennent compte de ce qui suit :

a) que le concept d'«agent de prestation des services» utilisé dans la *Loi sur le programme Ontario au travail* serve à désigner l'entité nommée par le ministre des Affaires municipales et du Logement pour assumer la responsabilité des subventions pour les logements LIR dans un secteur géographique (les 47 régions désignées dans la loi régissant les trois programmes);

b) que chaque agent de prestation des services soit responsable de l'administration des subventions de logement LIR et respecte les normes, les modalités et les méthodes prescrites;

c) que chaque agent de prestation des services garde les renseignements et les transmette au gouvernement provincial de la façon prescrite.

15.3 Que la province garde le pouvoir, dans la nouvelle loi, de prescrire la nature de la vérification des ressources financières et de déterminer le loyer payable.

15.4 Que chaque GSMR soit obligé, de par la loi, de nommer une administratrice ou un administrateur (ou plusieurs) responsable de l'administration des subventions au titre des logements LIR (soit un employé du GSMR, soit un employé du fournisseur de services de logement social) doté(e) des responsabilités suivantes :

- recevoir les demandes de subvention pour les logements LIR;
- déterminer l'admissibilité aux subventions relatives aux logements LIR;
- déterminer le montant de la subvention;
- accomplir des tâches prescrites.

Le GSMR pourra nommer une administratrice différente ou un administrateur différent pour chaque ensemble d'habitation s'il le désire. Il pourra également nommer un employé du GSMR pour certains ensembles d'habitation et des employés de ces ensembles pour d'autres, s'il le souhaite.

ANALYSE ET DISCUSSION

Des lois provinciales qui viennent d'être adoptées relativement récemment favorisent la

mise en œuvre de la réorganisation des services locaux. Il s'agit des lois suivantes : Loi sur le programme Ontario au travail, Loi sur l'amélioration des services et Loi sur les conseils d'administration de district des services sociaux. Ces lois contiennent nombre des normes et des pouvoirs requis.

Il semblerait que l'on doive encore adopter certaines lois dans le domaine du logement social. Tant que ces lois n'auront pas été adoptées, la dévolution des responsabilités du programme ne pourra pas s'effectuer.

Le groupe de travail a constaté qu'il existait de fortes ressemblances avec le programme Ontario au travail en termes de responsabilités et de pouvoirs dont les GSMR auront besoin pour administrer les subventions au titre du LIR (par exemple, fonctions de détermination de l'admissibilité et de vérification des ressources financières, pouvoirs en matière d'enquête et de collecte de renseignements, définition de l'agent de prestation des services approuvé et examens internes).

Une des différences principales concerne la portée de la délégation des fonctions par un GSMR à un autre organisme. Dans le cadre du programme Ontario au travail, les fonctions de base que sont la détermination de l'admissibilité et la vérification des ressources financières ne peuvent pas être confiées par les GSMR à d'autres organismes. Selon la loi sur les services de garde d'enfants, cette responsabilité peut l'être, bien que cela ne se produise que rarement dans la réalité. Quant au logement LIR, cette fonction incombe aux fournisseurs de services en vertu de contrats d'exploitation. Certains fournisseurs de services de logement LIR ont confié cette tâche dans le cadre d'une entente plus exhaustive conclue avec des compagnies de gestion immobilière. Cette décision repose sur l'hypothèse que les nouvelles lois sur le logement permettront au GSMR de décider s'il veut confier cette fonction aux fournisseurs de services ou à un «service interne».

L'autre question que l'on peut se poser est si les GSMR devraient toujours pouvoir confier la responsabilité des logements LIR à une entité autre que les fournisseurs de services de logement social. Si oui, devrait-on imposer des restrictions quant au type d'organisme? Si l'on impose des restrictions, les accords en vigueur devraient-ils être assortis d'une clause de maintien des droits acquis?

Plusieurs facteurs suggèrent que les fournisseurs de services de logement social, avec l'accord des GSMR, peuvent sous-traiter les responsabilités :

- le GSMR surveillera de près la valeur des services, compte tenu de l'importance de ces chiffres;
- la province ne paie plus aucun coût et devrait laisser les GSMR libres de rentabiliser leurs opérations.

Les nouvelles lois sur les services de logement social devraient également préciser les pouvoirs de la province, soit le type de vérification des ressources financières et les conditions relatives aux rapports.

(Voir la page 74 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

- Accord général, plus le commentaire suivant : la situation actuelle justifie-t-elle un tel degré d'intrusion?
- Accord général, plus les commentaires suivants : les municipalités devraient détenir un pouvoir légal; une seule technologie pour administrer les trois programmes; un délai de 18 mois à 3 ans.
- Accord général, plus les commentaires suivants : il faut des lignes directrices et non des règlements pour assurer une souplesse; les GSMR doivent déterminer

le loyer à payer; pouvoir ou souplesse par rapport à test prescrit et loyer à payer.

PRINCIPES DE CONCEPTION ET DE PRESTATION DE SERVICES

- On se sert des renseignements disponibles dans la mesure du possible.
- Le temps consacré par le personnel aux activités de vérification des ressources financières doit tenir compte du montant visé.

16. Recouvrement des paiements excédentaires et des arrérages

Recommandation nº 16
Que les GSMR, les fournisseurs de logements LIR et les fournisseurs de services de garde d'enfants collaborent et partagent des renseignements sur les coordonnées et le statut d'emploi d'anciens clients et de clients actuels afin de recouvrer les paiements excédentaires et les arrérages, conformément aux pouvoirs qui leur sont conférés en vertu des lois sur l'accès à l'information et des ententes sur le partage des renseignements qui les concernent. (moyen terme)

ANALYSE ET DISCUSSION

Dans le cadre des trois programmes, on doit résoudre les problèmes qui surviennent lorsqu'un client ou une cliente reçoit une aide ou une subvention supérieure à ce qu'il ou elle a le droit de recevoir. On doit calculer le montant du remboursement. On doit également décider du montant mensuel du remboursement afin de ne pas causer de difficultés indues au client ou à la cliente. Il faut consigner les montants recouvrés jusqu'à ce que le montant soit remboursé dans son intégralité. Il va sans dire que le recouvrement de petits montants entraîne un fardeau administratif. Cependant, le public aura davantage foi en l'intégrité du programme si l'on recouvre entièrement les paiements excédentaires.

Il devient plus difficile de recouvrer les paiements excédentaires lorsque le client quitte le programme et lorsqu'on ne sait pas où il demeure. Par conséquent, le groupe de travail s'est demandé s'il serait possible d'adopter un système de recouvrement des paiements excédentaires à l'échelle des trois programmes. Par exemple, si un client quitte le programme Ontario au travail en devant un paiement excédentaire et que cette personne emménage dans un logement LIR, ne devrait-on pas recouvrer ce paiement excédentaire en exigeant un loyer mensuel supérieur? La même question pourrait se poser si l'inverse était le cas; en outre ce système pourrait s'appliquer aux places subventionnées de garde d'enfants. (Il faut noter que pour avoir droit à un logement social, le demandeur ne peut pas devoir de l'argent à un autre fournisseur de logement social.)

Bien que ce mode de recouvrement des paiements excédentaires entre les trois programmes représente une caractéristique idéale, de nombreux problèmes et obstacles rendent son adoption problématique. La capacité d'échanger des renseignements personnels sur la clientèle constitue le premier obstacle. On a déjà recommandé l'adoption de cette mesure (voir recommandation 5). Même si cette mesure était adoptée, on se demande qui paiera les coûts administratifs associés au recouvrement des paiements excédentaires d'un autre programme.

Par exemple, si un responsable du programme Ontario au travail demandait à un fournisseur de logement social de recouvrer le montant supplémentaire de 20 $ par mois d'un locataire qui participait auparavant au programme Ontario au travail, le fournisseur de logement social touchera-t-il un financement administratif supplémentaire du GSMR? Le ministère des Services sociaux et communautaires reconnaîtra-t-il ce coût comme un coût

d'administration du programme Ontario au travail? Si les responsables du programme Ontario au travail recouvraient un LIR qu'un ancien locataire de logement LIR devait, le GSMR «devra-t-il facturer» le coût de ce service au fournisseur de logement social? Comment un fournisseur de logement LIR saura-t-il qu'un de ses locataires a reçu un paiement excédentaire dans le cadre du programme Ontario au travail, surtout si ce paiement excédentaire a été versé dans un autre GSMR?

Bien que nombre de ces problèmes puissent être surmontés, les coûts administratifs ne sont certes pas minimes comparés aux montants que l'on peut s'attendre à recouvrer. Le groupe de travail recommande des objectifs plus modestes mais réalisables en matière de recouvrement des paiements excédentaires, objectifs ne nécessitant pas de processus complexes. Chaque organisme continuerait d'être responsable du recouvrement de ses paiements excédentaires. Cependant, il y aura partage des renseignements entre les programmes et entre les GSMR pour suivre le mouvement des anciens bénéficiaires et locataires ou membres dans toute la province. Les GSMR et les fournisseurs de services de logement social et de garde d'enfants seront ainsi mieux en mesure de demander à un autre GSMR ou fournisseur des renseignements sur un client actuel ou sur une ancienne cliente. Il va sans dire que ce procédé serait facilité s'il existait un identificateur commun des clients (voir recommandation 4).

Autre problème, il n'existe pas de système d'information automatisé commun aux trois programmes. Par conséquent, pour la majorité des demandes de renseignements, les GSMR ou les fournisseurs de services devront s'envoyer des télécopies ou des lettres pour savoir si le nom d'un ancien client auquel on a versé un paiement excédentaire apparaît dans le système. Si l'on améliorait le système de partage des renseignements, cette méthode pourrait s'avérer utile si le montant du paiement excédentaire était important. Cette méthode exige également une certaine courtoisie professionnelle réciproque entre tous les GSMR et les fournisseurs de services.

(Voir la page 65 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES DISCUSSIONS

Les participants appuient cette recommandation, mais ajoutent les commentaires suivants : il faut assurer la conformité aux lois sur l'accès à l'information; il faut informer le client dès le début; il faut une technologie appropriée, non une extension; possibilité de lien avec le PRA; le respect de la vie privée et la responsabilité sont d'une importance fondamentale; qui assumera les frais administratifs?; il faut déterminer si cela sera rentable.

17. Déclaration et répression des fraudes *d'enfants et le logement LIR.*

Recommandation nº 17

17.1 Que chaque GSMR examine ses méthodes de réception des renseignements sur les allégations de fraude et ses méthodes d'enquête, pour les trois programmes. (moyen terme)

17.2 Que, dans le cadre de la dévolution des services de logement social, le gouvernement provincial exige un examen des modalités de prévention des fraudes au sein des trois programmes. (moyen terme)

17.3 Que le gouvernement provincial, en collaboration avec les GSMR, étudie l'incidence de l'élargissement de la portée des ententes de partage des renseignements afin d'inclure les trois programmes. (moyen terme)

17.4 Analyse et discussion

Accepter intentionnellement des fonds publics auxquels on n'a pas droit est inacceptable

dans le cadre de tout programme. En examinant ces trois programmes, il est clair que chacun d'entre eux comporte des facteurs de risque différents. Les GSMR devront examiner ces facteurs pour pouvoir mettre en œuvre des systèmes permettant de prévenir et de réprimer les activités frauduleuses.

Dans la partie A, section VI, on identifie plusieurs caractéristiques clés des programmes. Si l'on songe à la prévention et à la répression des fraudes, la caractéristique principale consiste probablement à déterminer si le programme est ouvert ou non. Le programme Ontario au travail est un programme ouvert, ce qui signifie que chaque personne admissible à une allocation la touche en l'espace de quelques jours. Par contre, le nombre de places subventionnées de garde d'enfants et de logements locatifs LIR est limité (on parle souvent de programmes «rationnés»). Les personnes qui peuvent financièrement ou autrement être admissibles doivent normalement attendre parfois fort longtemps.

Par conséquent, chaque fois que l'on empêche une personne de commettre une fraude relativement au programme Ontario au travail (c'est-à-dire de l'empêcher de toucher intentionnellement un montant auquel elle n'a pas droit), on réalise des économies directes. En vertu de l'accord de partage des coûts selon la formule 80/20, la province (80 %) et les municipalités (20 %) se partagent les économies. Lorsqu'on empêche une personne de commettre une fraude et d'obtenir une place subventionnée de garde d'enfants à laquelle elle n'a pas droit, on libère ainsi une place pour une personne qui y a droit. On ne réalise pas d'économies pécuniaires en soi. Cependant, comme le budget annuel des services de garde d'enfants est limité, non seulement le parent qui a commis la fraude bénéficie d'une place subventionnée à laquelle il n'a pas droit, totalement ou partiellement, mais en plus, on refuse une place à un autre parent. Pour l'autre parent, cette décision peut entraîner la perte d'un emploi ou d'un programme de formation; en outre, ce parent devra peut-être continuer de toucher des prestations d'aide sociale.

La fraude, au sein du système de logement subventionné, peut entraîner, comme cela a été le cas pour les services de garde d'enfants, le refus d'un logement LIR à une personne dont le nom figure sur la liste d'attente. Parfois, le locataire paiera un montant de loyer insuffisant. Par conséquent, tout dollar de loyer non perçu est un dollar que les municipalités devront verser.

Vu la nature ouverte du programme Ontario au travail et l'intérêt de la province en la matière (80 % des coûts), le ministère des Services sociaux et communautaires a créé une ligne d'information sur les fraudes à l'échelle de la province. Toute personne peut faire un appel anonyme pour déclarer ce qu'elle croit être un comportement frauduleux. Il existe des protocoles bien établis de transmission de ces renseignements aux municipalités qui effectuent un suivi, une fois les renseignements reçus. De nombreuses municipalités disposent de personnel responsable du programme Ontario au travail ayant reçu une formation spécifique en matière d'enquêtes.

Dans le cadre du programme de logement social, les fraudes ou les déclarations trompeuses sont d'habitude déclarées au fournisseur de logement social et l'anonymat fait en général partie de l'accord. Si tel n'était pas le cas, il est fort possible que l'on ne puisse pas obtenir de renseignements. La majorité des fournisseurs de logement social n'ont pas de personnel qui se consacre uniquement aux enquêtes. La plupart des employés s'acquittent de ces fonctions dans le cadre du processus d'examen du loyer. Compte tenu de la proximité physique des locataires ou des membres, ils peuvent s'observer mutuellement et leur interaction

peut déboucher sur des accusations de fraude. Par conséquent, les fournisseurs de logement social reçoivent souvent des appels portant sur des allégations de fraude. Cependant, nombre de ces appels sont de nature vexatoire; en outre, parfois, la personne qui appelle n'est pas au courant des règles régissant les logements LIR. Par exemple, cette personne ne sait peut-être pas que le locataire a le droit de travailler tout en gardant son logement subventionné. Quant aux places subventionnées de garde d'enfants, on ne reçoit que rarement des rapports de fraude manifeste. Certaines municipalités ont recours au personnel du programme Ontario au travail spécialisé dans le domaine des enquêtes.

On a songé à élargir le mandat de la ligne d'information provinciale sur les fraudes pour inclure les places subventionnées de garde d'enfants et les logements LIR. Cette mesure permettrait aux fournisseurs de logement et aux GSMR (dans le cas des services de garde d'enfants) de recevoir des renseignements de façon ordonnée, anonyme et structurée. Elle permettrait également de mieux allouer les places limitées et de les attribuer aux personnes qui en ont le plus besoin. Par ailleurs, les enquêtes représentent un exercice nécessitant de nombreux efforts administratifs et, comme nous l'avons mentionné plus haut, ces mesures ne permettent pas souvent aux contribuables de réaliser des économies directes. Cependant, ces mêmes contribuables sont en faveur de programmes qui sont dotés d'un mécanisme de répression des fraudes.

Enfin, l'intérêt financier que le gouvernement provincial pourrait retirer de l'exploitation d'une ligne d'information sur les fraudes pour toute une autre série de programmes n'est pas aussi important que pour le programme Ontario au travail. C'est en particulier vrai du programme de logement LIR, car ce sont les municipalités qui retireront tous les avantages. Quelle que soit la méthode adoptée par les GSMR pour prévenir les fraudes et entamer des poursuites, le gouvernement provincial a le droit de s'attendre à ce que chaque GSMR effectue un examen systématique de ses pratiques, compte tenu de ses nouvelles responsabilités relatives aux trois programmes. Il devrait s'agir d'une attente claire de la part de la province et d'une condition de partage des coûts.

En général, le groupe de travail a considéré que le problème des fraudes avait pour le programme Ontario au travail une incidence sur les GSMR et la province bien différente de celle qui s'exerce sur le programme de logement social ou de services de garde d'enfants. En outre, la répression des fraudes à l'échelle locale pourrait exercer une influence profonde sur la façon dont les programmes sont perçus au sein de la collectivité. Par conséquent, on a décidé que chaque GSMR devrait adopter ses propres mesures de déclaration des fraudes pour les trois programmes et que la ligne d'information sur les fraudes du programme Ontario au travail devrait s'appliquer à l'échelle de la province. Par exemple, certains GSMR décideront éventuellement de demander à tous les fournisseurs de services de logement de leur transmettre les renseignements qu'ils reçoivent sur les allégations de fraude pour qu'ils puissent enquêter sur ces cas et confier cette responsabilité au personnel responsable de l'examen de l'admissibilité du programme Ontario au travail. D'autres GSMR souhaiteront peut-être créer leur propre ligne confidentielle d'information sur les fraudes et recevoir directement les plaintes à ce sujet.

La capacité de partager avec d'autres juridictions des renseignements ne touchant pas les trois programmes est un autre aspect pertinent de la répression des fraudes. On pourrait, par exemple, partager des renseignements avec les autorités responsables de l'impôt sur le revenu ou la commission d'assurance-emploi. Il est compréhensible que le ministère des Services sociaux et communautaires soit parvenu à

négocier plusieurs accords de partage des renseignements au titre des programmes d'aide sociale, compte tenu :

- de l'intérêt financier important pour le gouvernement provincial;
- de la nature ouverte du programme Ontario au travail;
- de l'utilisation d'une base de données exacte et courante à l'échelle de la majeure partie de la province.

Il serait bon d'examiner les avantages éventuels qu'il y aurait à négocier de nouvelles ententes portant également sur ces programmes. Nous parlons, entre autres, de la capacité de confirmer les renseignements auprès des autorités responsables de l'impôt sur le revenu. Le gouvernement fédéral risque de ne pas accepter de fournir des renseignements à un fournisseur de logement social et d'insister pour que toutes les données restent entre les mains du gouvernement provincial. Même si tel était le cas et si la province devenait un «centre d'échange d'information» entre les fournisseurs de services et le gouvernement fédéral, ceci risquerait de présenter de nombreux avantages. Le groupe de travail pense qu'il est souhaitable d'explorer la possibilité de conclure de nouvelles ententes de partage des renseignements et d'inclure les places subventionnées de garde d'enfants et de logements LIR.

(Voir la page 70 du rapport complémentaire.)

FAITS SAILLANTS DES CONSULTATIONS

Les participants aux groupes de discussion craignent les répercussions négatives que pourrait avoir sur les clients un système où les logements LIR seraient perçus comme étant une « aide sociale ». Les fournisseurs de logement social ont à cœur l'intégrité de leur système et ils estiment que la façon dont ils administrent leurs programmes, étant sur place et en intégrant la vérification du revenu aux fonctions de gestion immobilière, est très efficace pour prévenir et déceler les cas de fraude. Ils considèrent que les GSMR, grâce à leurs compétences, peuvent jouer un rôle lorsque des situations difficiles surviennent.

17.1 Les participants ont appuyé cette recommandation lors des séances de consultation avec les GSMR et ils ont fait les commentaires suivants : les normes devraient être les mêmes pour tous les programmes; le partage de renseignements et de compétences entre les responsables des programmes bénéficiera à tous.

17.2 Les participants ont appuyé cette recommandation et fait le commentaire suivant : il faut appliquer uniformément à l'échelle de la province des procédures uniformes de prévention de la fraude et prévoir une formation pertinente.

17.3 On a appuyé cette recommandation avec les commentaires suivants : doit figurer dans chaque mesure législative; il faut poursuivre conjointement l'analyse des possibilités d'échange de renseignements.

PARTIE D – PROCESSUS DE CONSULTATION

Comme mentionné dans la section V de la partie A, le groupe de travail a organisé des séances de consultation dans toute la province dans le cadre de ses travaux. La partie D du rapport renferme en gros le rapport du consultant indépendant engagé pour faciliter les séances de consultation et rédiger un rapport sur ses observations.

En outre, plusieurs associations ont rencontré le groupe de travail ou présenté des mémoires. Les trois associations suivantes ont déposé un mémoire qui figure dans son intégralité à l'annexe I :

- Fédération de l'habitation coopérative du Canada – Région de l'Ontario;
- Ontario Association of Non-Profit Homes and Services for Seniors;
- Ontario Non-Profit Housing Association.

Le groupe de travail a également rencontré des représentants de l'Association des municipalités de l'Ontario et de l'Association des services sociaux des municipalités de l'Ontario.

Le rapport du consultant suit.

CONSULTATIONS AVEC LES GSMR ET LES FOURNISSEURS DE SERVICES DE LOGEMENT SOCIAL
Rapport du consultant

Historique et objectif

À l'automne de 1999, un processus de consultation à l'échelle de la province fut lancé auprès des gestionnaires de services municipaux regroupés (GSMR) afin de réaliser trois objectifs :

1. recevoir une rétroaction de la part des GSMR concernant l'utilité du rapport alors qu'ils commencent à assumer la responsabilité des trois programmes;
2. recevoir des commentaires sur les recommandations formulées dans le rapport;
3. proposer un « modèle » de consultation dont les GSMR pourront se servir lors des consultations locales avec les intervenants.

Un facilitateur externe, David Sheridan, de Sheridan Consulting Services, fut engagé au début du mois de septembre pour collaborer à toutes les facettes du processus, y compris préparer du matériel d'accompagnement, animer les séances et rédiger le compte-rendu des réunions. Le facilitateur a collaboré étroitement avec les membres du groupe de travail durant tout le processus de consultation

Processus de consultation

Au début, on a décidé de décentraliser le processus de consultation et d'organiser des séances dans plusieurs régions plutôt que dans un endroit central. Ceci a permis au consultant et aux membres du groupe de travail d'avoir une idée plus juste de la situation locale et a également permis aux participants de participer plus librement sur leur propre « terrain ». Cette approche a permis de dégager un certain nombre de différences régionales majeures que l'on n'aurait pas remarquées autrement.

Les dix journées de consultation complètes ont eu lieu dans les localités suivantes :

20 octobre 1999	Mississauga	Région du Centre-Ouest
21 octobre 1999	Newmarket	Région du Centre-Est
22 octobre 1999	Hamilton	Région de Hamilton-Niagara
26 octobre 1999	London	Région du Sud-Ouest
2 novembre 1999	Thunder Bay	Région du Nord
8 novembre 1999	North Bay	Région du Nord-Est
9 novembre 1999	Sudbury	Région du Nord
15 novembre 1999	Ottawa	Région de l'Est
16 novembre 1999	Kingston	Région du Sud-Est
18 novembre 1999	Toronto	Région de Toronto

Les responsables régionaux du ministère des Services sociaux et communautaires et du ministère des Affaires municipales et du Logement ont envoyé des invitations à toute une série de cadres des GSMR responsables des programmes visés et se sont occupés de l'organisation de toutes les réunions.

La participation aux séances de consultation variait entre 7 et 25 participants, soit en moyenne 19 participants par réunion.

Avant le début des séances, les participants ont reçu une trousse de consultation comprenant les documents suivants :

- ébauche de l'ordre du jour de la réunion;
- guide de consultation des GSMR offrant un cadre supplémentaire pour les consultations et certaines questions à envisager lors de la lecture des rapports;
- une feuille de travail pour les GSMR consistant en une série de questions sur le rapport prévoyant un espace pour les commentaires de tout membre de l'organisme. On a encouragé les participants à remettre des copies de la feuille de travail à certains de leurs collègues et à amener avec eux des copies remplies lors de la réunion de consultation;
- une copie de l'ébauche du rapport principal;
- un copie du rapport complémentaire;
- une copie du rapport intitulé « Rôles et responsabilités ». Ce rapport a été rédigé au début de 1998. Il donnait un aperçu des rôles de la province, des municipalités, des conseils et d'autres parties en matière de législation, de financement et de prestation des services sociaux, communautaires et de santé.

Au cœur du processus de consultation, on trouve une série de questions étroitement liées à des parties précises de l'ébauche du rapport. Ces questions figuraient dans le Guide de consultation et la feuille de travail; en outre, il en était question dans le cadre des séances de consultation. Les questions normalisées offraient un « cadre de consultation » utile permettant d'assurer la collecte et l'interprétation constantes et valides des données de consultation au cours des dix réunions. Les questions figurent ci-dessous.

QUESTIONS

Partie A - Contexte

Cette partie du rapport contient des renseignements de base sur le projet. Nous souhaitons connaître votre opinion sur la clarté et la précision des renseignements.

A1 Certains aspects du mandat du groupe de travail ou de l'historique du projet vous échappent-ils?

A2 Est-ce que vous ne comprenez pas certains aspects de la réorganisation des services locaux?

A3 A-t-on oublié des intervenants majeurs?

A4 Les observations sur les répercussions des changements pour les divers groupes d'intervenants sont-elles exactes? Y a-t-il des omissions?

A5 Existe-t-il des distinctions importantes entre les trois programmes auxquelles nous n'avons pas fait allusion?
A6 Souhaitez-vous faire des commentaires ou des observations concernant le caractère confidentiel de la fonction de vérification des ressources financières?
A7 Souhaitez-vous faire d'autres commentaires à propos de la présente partie?

Partie B – Modèles de prestation de services

Dans cette partie nous avons essayé de donner un « aperçu global » afin de déterminer comment les GSMR peuvent organiser et offrir des services qui soient le mieux adaptés aux conditions et besoins locaux. Nous souhaitons obtenir vos suggestions concernant les différentes options proposées.

B1 L'énoncé de mission vous convient-il?
B2 Cet énoncé s'applique-t-il à votre GSMR?
B3 A-t-on oublié des principes de conception et de prestation de services?
B4 À votre avis, quel est le principe le plus important?
B5 Quel est le défi le plus important que les GSMR devront relever dans le cadre de la mise en œuvre des changements dus à la RSL?
B6 Quelle est l'occasion majeure?
B7 La différence entre les organigrammes est-elle claire?
B8 Quelle est la tendance principale en matière de prestation de services?
B9 Les trois hypothèses clés sous-tendant les modèles de vérification des ressources financières conviennent-elles?
B10 Êtes-vous d'accord avec le choix des six variables de conception?
B11 Devrait-on tenir compte d'autres facteurs pour choisir un modèle de prestation de services?
B12 Pour et contre des scénarios de prestation des services pour le logement social?
B13 Pour et contre des scénarios de prestation des services pour la garde d'enfants?
B14 Les hypothèses concernant les modèles de gestion de l'accueil et des listes d'attente conviennent-elles?
B15 Veuillez nous faire part de vos commentaires sur les différentes options de conception : emplacement physique, « bureau virtuel », personnel d'accueil, gestion des listes d'attente pour la garde d'enfants.
B16 Pouvez-vous nous proposer d'autres modèles?
B17 Souhaitez-vous faire d'autres observations concernant la partie sur les modèles de prestation de services?

Partie C – Élaboration de recommandations

Cette partie du rapport propose un certain nombre de recommandations visant à rentabiliser les processus administratifs et à améliorer le service à la clientèle. Nous souhaitons obtenir vos commentaires concernant des recommandations précises.

C1 Veuillez nous faire part de vos commentaires concernant les recommandations suivantes portant sur la détermination de l'admissibilité. Êtes-vous d'accord avec la recommandation? Modifications proposées? Conseils en matière de mise en œuvre?

1. Principes régissant la prise de décisions
2. Uniformité des politiques
3. Formules normalisées
4. Identificateur commun des clients
5. Stratégies d'amélioration
6. Protection de la vie privée et divulgation des renseignements
7. Capacité de partage des données sur la clientèle et liens communs
8. Règlement des différends et appels
9. Processus de vérification
10. Réalisation d'autres ressources financières
11. Entente de remboursement
12. Personnel de première ligne
13. Mécanismes de responsabilité
14. Qui peut prendre des décisions sur l'admissibilité?
15. Normes et mesure et rapport de rendement
16. Recouvrement des paiements excédentaires et des arrérages
17. Déclaration et répression des fraudes

C2 Souhaitez-vous faire d'autres commentaires concernant cette partie?

Généralités

G1 Comment pourrions-nous rendre le rapport plus utile en tant que ressource dans le cadre de la planification des services locaux?
G2 Avez-vous des suggestions pour accroître l'utilité du rapport complémentaire?
G3 Le rapport devrait-il parler de la rapidité de la mise en œuvre? Si oui, que devrait-il mentionner?
G4 Il faudra adopter des processus au niveau des GSMR pour prendre des décisions. Quelles recommandations le rapport devrait-il renfermer à ce propos, le cas échéant?
G5 Quels systèmes de soutien devrait-on mettre en place pour aider les GSMR à effectuer la transition? Quelles recommandations le rapport devrait-il renfermer à ce propos?
G6 Souhaitez-vous faire d'autres commentaires, observations ou suggestions?

Les séances de consultation ont été organisées par le ministère des Services sociaux et communautaires et par le ministère des Affaires municipales et du Logement et animées par le facilitateur. Normalement, au moins deux membres du groupe de travail ont assisté en tant qu'« observateurs actifs » à chaque réunion, ce qui a permis de rendre le processus encore plus crédible. Chaque séance a duré environ six heures. Les ordres du jour et les techniques de facilitation ont été adaptés aux besoins, à la composition et à la « personnalité » de chaque groupe. Cependant, toutes les séances incluaient les composantes suivantes :

- introduction et remarques d'accueil des responsables régionaux du ministère, bref aperçu et exercice d'identification des attentes des participants;

- « analyse de l'environnement » dans le cadre de laquelle les participants ont identifié les points forts et faibles, les opportunités et les défis que les GSMR de toute la province devront relever. Cet exercice a fourni un contexte plus général pour les délibérations;

- série de groupes de discussion avec examen par les groupes thématiques de composantes du rapport et réponse aux questions posées. Les rapports de groupe ont été suivis d'une discussion en séance plénière et d'une recherche de consensus;
- activités en petits groupes pour commenter sur des recommandations spécifiques contenues dans le rapport;
- groupes de discussion ultérieurs pour discuter plus à fond des questions soulevées lors de la séance et pour résoudre les problèmes soulevés lors des autres séances de consultation;
- exercices pour recueillir des suggestions spécifiques permettant d'accroître l'utilité du rapport et d'obtenir des conseils concernant sa mise en œuvre;
- discussion de clôture permettant d'identifier les étapes suivantes et de comparer les résultats aux attentes des participants.

Voici un modèle typique d'ordre du jour.

GROUPE DE TRAVAIL SUR LA VÉRIFICATION DES RESSOURCES FIANNCIÈRES
Ordre du jour de la séance de consultation régionale

Ordre du jour du matin

- Introduction
  Discours d'accueil
  Historique du projet

- Contexte
  Tendances, événements et problèmes
  Les GSMR – Analyse de l'environnement

- Groupes de discussion
  Réunion des groupes thématiques en vue de l'analyse de composantes précises du rapport :
  Contexte (A1-A7)
  Énoncé de mission et principes directeurs (B1-B8)
  Hypothèse concernant les modèles et variables (B9-B11)
  Analyse des modèles (B12-B17)
  Recommandations (C1)
  Mise en œuvre (G1-G6)

- Rétroaction
  Rapports des groupes, discussion et recherche d'un consensus

Ordre du jour de l'après-midi

- Confrontation avec la réalité
  - Examen des progrès
  - Identification des points de consensus

- Liens et élaboration
  - Résultats des autres séances de consultation régionales
  - Discussions supplémentaires des groupes de discussion sur les thèmes désignés
  - Discussion et rétroaction

- Étapes suivantes
  - Inventaire des problèmes
  - Conseils de mise en œuvre

- Clôture

Les techniques de facilitation incluaient ce qui suit : présentation de renseignements, travaux en groupes thématiques, discussions plénières, séance de questions et de réponses, remue-méninges et cartes de rétroaction. Nous avons essayé de saisir la nature cumulative de la contribution des participants. Par conséquent, chaque séance a inclus des activités permettant de comparer les commentaires des participants à ceux d'autres séances. Les problèmes soulevés lors de séances précédentes ont été exposés aux participants pour connaître leur réaction et pour obtenir une validation. Les nouveaux problèmes soulevés lors de chaque rencontre ont été présentés à la séance suivante en vue de la confirmation et de l'élaboration. Les données de consultation ont donc représenté une réaction provinciale cumulative face au rapport et non pas des résultats isolés provenant de dix séances de consultation distinctes.

On a adopté des modalités de documentation rigoureuses pour veiller à bien consigner la contribution de tous les participants. Les travaux des groupes thématiques ont été enregistrés sur des transparents et présentés lors des séances plénières. Les problèmes soulevés lors de ces séances ont été inclus dans les notes prises par les membres du groupe de travail. On a utilisé des tableaux à feuilles mobiles pour consigner les remarques des participants concernant l'analyse de l'environnement, les réactions face aux recommandations et les idées émanant des exercices de remue-méninges structurés. On a utilisé des cartes pour recueillir les suggestions, les questions et la rétroaction des participants concernant la réunion.

Les remarques glanées au cours de chaque séance ont ensuite été transférées à un modèle de consultation qui a permis de trier et d'organiser les renseignements en fonction des questions précises. On a ainsi pu identifier les points de consensus des dix séances de consultation et des réunions individuelles. (Le document définitif avait 50 pages; les GSMR peuvent se le procurer en tant que document auxiliaire en composant le (416) 325-5320.) En outre, les notes sur les actes de chaque séance ont été envoyées à tous les participants. En tant que mesure de validation finale, on a encouragé les participants à examiner ces notes et à envoyer tout commentaire ou toute révision au groupe de travail.

Chaque séance a été évaluée par les participants. Au début de la réunion, les participants ont écrit anonymement sur leurs cartes leur définition d'une réunion « fructueuse ». (Les réponses variaient. Cependant, les principales catégories étaient les suivantes : meilleure compréhension du projet, occasion de « s'exprimer » et possibilités de réseautage.) Ces renseignements ont été intégrés immédiatement; on a adapté les activités prévues pour la journée afin de tenir compte des attentes des participants. À l'issue de chaque séance, les participants ont de nouveau utilisé leur carte pour évaluer la réunion en fonction de leurs propres attentes, sur une échelle de cinq points, pour identifier les choses qui leur ont plu et déplu et pour proposer des suggestions pour les réunions futures.

Les réunions ont été très bien accueillies. Les évaluations se situaient entre 3,2 et 4,3 points. L'évaluation globale de toutes les réunions se situait à 3,8 points sur un total de 5 points, soit un résultat encourageant si l'on réalise que les participants évaluaient ces séances en fonction de leurs propres attentes.

Lorsqu'on leur a demandé d'indiquer ce qui leur avait plu dans les séances, les participants ont parlé de la possibilité de participer et de dialoguer, des techniques de facilitation, du degré de participation, de la présence de membres du groupe de travail, de l'échange de renseignements et des possibilités de réseautage. Voici ce qui leur a déplu : pas assez de temps pour discuter à fond des problèmes; incertitudes entourant la loi; absence de représentation directe du secteur du logement social; préoccupations concernant les installations. Les suggestions offertes par les participants étaient minimes et touchaient principalement l'expansion de la représentation et certains détails propres à la réunion. En gros, les participants ont été ravis d'avoir l'occasion d'offrir leurs commentaires. Ils ont particulièrement apprécié la nature « consultative » du processus et le fait que l'on ait organisé les réunions dans les régions. (Les GSMR peuvent se procurer une liste exhaustive des commentaires des participants aux dix séances de consultation en tant que document de référence.)

Validité des données de consultation

Plusieurs facteurs suggèrent que les données de consultation constituent une représentation valable de l'opinion des intervenants des GSMR.

- La participation aux réunions a été excellente; les participants représentaient tout un éventail d'intervenants.
- Le dialogue était animé et la participation dynamique à toutes les dix réunions.
- Les commentaires des participants étaient centrés sur les questions d'intérêt.
- Les commentaires ont été nombreux, soit plus de 1 000 suggestions allant de changements de formulation mineurs à une modification des stratégies de mise en œuvre.
- Il y a eu consensus sur les points principaux lors de toutes les réunions.
- Des thèmes constants sont revenus lors des dix séances de consultation.
- Les évaluations des participants ont été très positives.
- Tous les commentaires ont été recueillis au cours d'une courte période d'un mois (du 20 octobre au 18 novembre). Durant cette période, il n'y a pas eu d'événement extérieur ou d'annonce publique ayant pu compromettre la comparabilité des données obtenues au cours des dix réunions.

Il faudra tenir compte de certains facteurs lors de la planification de consultations futures :

- La taille des groupes lors des réunions organisées dans le Nord aurait pu être plus importante. Les plus gros groupes (au moins 15 participants) créent une « masse critique » et donc un meilleur degré de participation.
- Lors de certaines réunions, certains programmes étaient sous-représentés.
- Certaines positions « exceptionnelles » présentées lors des réunions organisées dans le Nord et à Toronto ne correspondaient pas aux données de consultation principales. Il faudra veiller à tenir compte de ces points de vue dans le cadre de la phase de mise en œuvre
- On ne s'est pas beaucoup servi de la feuille de travail pour obtenir l'apport de personnes qui n'assistaient pas aux séances de consultation. On aurait pu mieux expliquer son existence et son objectif.

En général, il semblerait que le groupe de travail puisse se fier aux renseignements des consultations provinciales. La validation du processus de consultation se traduira par un soutien accordé à l'échelle de la province au rapport et à ses recommandations.

Compte-rendu des consultations

Analyse de l'environnement

Au début de chaque séance de consultation, les participants ont travaillé en petits groupes pour identifier les points forts et les points faibles de même que les opportunités futures et les défis que les GSMR de l'Ontario devront relever. Voici le résumé des problèmes soulevés et des suggestions faites lors des dix réunions.

Points forts :	Personnel dévoué Personnel expérimenté Bons résultats Connaissance de la localité Personnel souple et adaptable Liens communautaires
Points faibles :	Restrictions financières Fragmentation – Programmes en « silos » Différences entre les niveaux de services Défis en matière de prestation de services Défis en matière de transition Expérience restreinte du logement social Absence d'orientation générale
Opportunités :	Amélioration du service par le biais d'un guichet unique Meilleure satisfaction des besoins locaux Efficacité, économies d'échelle Réseautage et partenariats

Homogénéité de la prestation de services
Échange de renseignements
Meilleure coordination et orientation stratégique

Défis : Modifications du financement
Territorialisme
Perte d'emplois
Imposition de politiques provinciales
Changements de l'économie
Rythme du changement

Partie A : Contexte

Une série de questions portaient sur la partie du rapport traitant de l'historique, des objectifs et de l'approche adoptée par le groupe de travail. Voici ce que les résultats des séances de consultation ont révélé :

- le mandat et l'historique du projet étaient clairs et bien expliqués dans le rapport;
- certains participants ont demandé pourquoi l'on mettait l'accent sur les problèmes administratifs plutôt que sur ceux liés aux politiques;
- la liste des intervenants figurant dans le rapport était complète, bien que les participants aient remarqué que l'on devrait mettre davantage l'accent sur la clientèle. En outre, certains participants ont indiqué que les répercussions sur les prestataires de logement social étaient sous-estimées;
- la distinction entre les trois programmes était claire; cependant, de nombreux participants ont mentionné que les statistiques sur le chevauchement de la clientèle semblaient exagérées;
- en général, le rapport principal et le rapport complémentaire étaient bien rédigés et représentent d'excellents documents de référence.

Partie B : Modèles de prestation de services

Une deuxième série de questions portaient sur la partie du rapport qui propose plusieurs options de prestation de services. Voici les constatations :

- les participants ont accepté l'énoncé de mission, mais ont mentionné que l'on devrait mettre davantage l'accent sur la composante service à la clientèle. L'énoncé de mission s'applique à la plupart des GSMR;
- les autres principes de conception et de prestation suggérés mettaient l'accent sur les clients, la souplesse et l'homogénéité. Les participants ne sont pas tombés d'accord sur ce qui était selon eux le principe le plus important;
- voici quels étaient les principaux défis de mise en œuvre : financement, engagement des intervenants, adaptation au changement, problèmes liés aux ressources humaines et éducation des politiciens municipaux;
- options majeures : solutions locales, partenariats, systèmes intégrés et efficacité;
- les participants ont compris les raisons sous-tendant les différences entre les organigrammes;

- la technologie, l'efficacité et la responsabilité sont, selon les participants, les principales tendances en matière de prestation de services;
- les participants étaient d'accord avec les hypothèses clés sous-tendant les modèles de vérification des ressources financières; l'hypothèse concernant la souplesse est particulièrement importante;
- les participants étaient d'accord avec les six principes de conception;
- les facteurs supplémentaires pour le choix d'un modèle de prestation de services incluaient ce qui suit : technologie, dispositions de financement, formation, liens avec d'autres initiatives provinciales, ressources humaines et relations de travail;
- les hypothèses concernant les modèles de gestion de la liste d'attente étaient exactes, bien que les participants aient exprimé certaines inquiétudes concernant la faisabilité de la mise en œuvre;
- les commentaires concernant l'organisation matérielle incluaient des préoccupations touchant la stigmatisation des clients ne faisant pas partie du programme Ontario au travail, le besoin d'une technologie appropriée et les facteurs de coût;
- les commentaires portant sur le « bureau virtuel » incluaient l'introduction d'une technologie et d'un langage appropriés, les connaissances et l'expertise;
- les commentaires sur le personnel d'accueil touchaient l'abondance des renseignements;
- les commentaires sur la gestion de la liste d'attente des services de garde d'enfants portaient sur la souplesse au sein des GSMR;
- les participants ont proposé l'établissement de contrats de services avec des tiers en tant que modèle supplémentaire.

Les commentaires globaux des participants concernant les avantages et les inconvénients des scénarios de prestation de services pour le logement social et les services de garde d'enfants (accueil et gestion de la liste d'attente) figurent dans les tableaux ci-dessous.

Scénarios de prestation des services de logement social

	Avantages	Inconvénients
1. Continuer de confier la fonction de vérification des ressources financières aux prestataires	▪ Aucun changement pour la clientèle ▪ Évite le stigmate du bien-être social ▪ Accent sur le logement préservé ▪ Connaissance locale de la clientèle	▪ Fragmentation ▪ Rentabilité non réalisée ▪ Chevauchement ▪ Pas d'amélioration des services
2. Confier aux prestataires, avec certains cas confiés aux GSMR	▪ Uniformité des situations inhabituelles ▪ Perspective d'une tierce partie	▪ Retards en matière de prise de décisions ▪ Incidence sur les ressources humaines
3. Confier aux importants prestataires. Prendre le relais des petits	▪ Utilisation des systèmes et de l'expertise actuels ▪ Économies d'échelle	▪ Fragmentation

prestataires		
4. Confier aux prestataires si la majorité des logements sont destinés aux aînés	▪ Reconnaissance du statut particulier des aînés	▪ Potentiel de contestation fondée sur la Charte
5. Le GSMR s'occupe de l'accueil initial et les prestataires des mises à jour	▪ Normalisation de la vérification initiale	▪ Fragmentation éventuelle des mises à jour
6. Reprendre cette fonction à tous les prestataires	▪ Uniformité ▪ Service tout en un ▪ Possibilité d'amélioration de la technologie ▪ Efficacité	▪ Besoin de ressources supplémentaires ▪ Renforcement du stigmate lié au bien-être social

Scénarios de prestation des services de garde d'enfants

	Avantages	Inconvénients
1. Vérification des ressources financières pour les places subventionnées distincte d'Ontario au travail	▪ Différence entre les objectifs des programmes ▪ Utilisation des connaissances	▪ Pas d'efficacité ▪ Chevauchement
2. Faire une distinction; utiliser le personnel d'Ontario au travail pour le travail spécialisé	▪ Acquisition des compétences et des aptitudes ▪ Utilisation de l'expertise actuelle relative à Ontario au travail	▪ Retards en matière de prise de décisions ▪ Règlements contradictoires
3. Fusionner la fonction avec Ontario au travail	▪ Réduction du chevauchement ▪ Homogénéité entre les deux secteurs	▪ Difficile de développer une compétence dans tous les programmes
4. Fusionner avec Ontario au travail et le logement social en un service au nom général	▪ Homogénéité ▪ Identification de la clientèle ▪ Réduction éventuelle du stigmate lié à Ontario au travail	▪ Confusion des usagers ▪ Incidence en matière de ressources ▪ Problèmes liés au caractère confidentiel des renseignements

Partie C - Recommandations

On a demandé aux participants, dans le cadre du processus de consultation, de répondre aux recommandations individuelles formulées dans la partie C de l'ébauche du rapport. Voici un résumé des constatations.

Recommandation 1 – PRINCIPES RÉGISSANT LA PRISE DE DÉCISIONS

- Les participants étaient d'accord avec cette recommandation

Recommandation 2 – UNIFORMITÉ DES POLITIQUES

- Les participants étaient d'accord avec cette recommandation en ce qui concerne l'homogénéité des politiques, à condition que l'on tienne compte des différences entre les programmes

Recommandation 3 – FORMULES NORMALISÉES

- Les participants ont indiqué qu'il fallait adopter des formules normalisées
- Plusieurs groupes pensaient qu'il fallait tout d'abord accorder la priorité à la technologie

Recommandation 4 – IDENTIFICATEUR COMMUN DES CLIENTS

- Les participants ont indiqué qu'il fallait adopter un identificateur commun des clients.
- Certains groupes ont mentionné le potentiel des « cartes à puce »

Recommandation 5 - STRATÉGIES D'AMÉLIORATION

- Les participants étaient d'accord avec cette recommandation
- Plusieurs groupes ont mis en question le délai à court terme proposé

Recommandation 6 – PROTECTION DE LA VIE PRIVÉE ET DIVULGATION DES RENSEIGNEMENTS

- Les participants étaient d'accord avec cette recommandation
- Les participants ont identifié l'incidence éventuelle de la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*
- Plusieurs groupes ont mis en question le délai à court terme proposé

Recommandation 7 – CAPACITÉ DE PARTAGE DES DONNÉES SUR LA CLIENTÈLE ET LIENS COMMUNS

- Les participants étaient d'accord avec cette recommandation
- Certains groupes ont mis en question la faisabilité de l'élaboration d'un système local de partage des renseignements

Recommandation 8 – RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS/APPELS

(Ces recommandations ont été présentées sous forme de questions de consultation)

- Selon les participants, le Tribunal de l'aide sociale ne devrait pas avoir de compétence dans le domaine des services de garde d'enfants ou du logement social, car ces programmes disposent déjà de leurs propres mécanismes d'appel internes
- Les participants estimaient qu'il faudrait adopter des normes et des règlements communs
- Les participants estimaient que les processus de révision et d'appel internes devraient faire l'objet d'un examen pour veiller à ce qu'ils soient clairs et homogènes

Recommandation 9 – PROCESSUS DE VÉRIFICATION

- Les participants étaient d'accord pour qu'on crée un groupe chargé de l'examen des modalités de vérification, mais avaient des idées différentes quant à la composition de ce groupe
- Les participants considéraient que la souplesse concernant les besoins locaux était vitale

- Certains groupes ont exprimé des préoccupations concernant la mise en œuvre
- Les participants estimaient qu'il faudrait créer une unité de vérification interne des programmes

Recommandation 10 – RÉALISATION D'AUTRES RESSOURCES FINANCIÈRES
- Les participants étaient d'accord en principe avec cette recommandation
- Les participants considéraient que la souplesse concernant les besoins locaux était vitale
- Certains groupes ont exprimé des préoccupations concernant la mise en œuvre

Recommandation 11 – ENTENTE DE REMBOURSEMENT
- Les participants étaient d'accord en principe avec cette recommandation, mais ont soulevé des problèmes de mise en œuvre
- Certains groupes ont demandé des explications et une définition

Recommandation 12 – PERSONNEL DE PREMIÈRE LIGNE
- Les participants appuyaient la recommandation concernant la formation du personnel

Recommandation 13 - MÉCANISMES DE RESPONSABILITÉ
- Les participants estimaient que le personnel des GSMR devrait avoir accès aux dossiers financiers concernant le logement
- Les participants ont dégagé plusieurs problèmes de dotation et de formation
- Ils ont proposé un délai plus long

Recommandation 14 – QUI PEUT PRENDRE DES DÉCISIONS SUR L'ADMISSIBILITÉ?
- Les participants étaient d'accord avec cette recommandation

Recommandation 15 – NORMES ET MESURE ET RAPPORT DE RENDEMENT
- Les participants étaient d'accord avec les recommandations concernant les normes et la mesure et le rapport de rendement
- Plusieurs groupes ont soulevé les besoins suivants : technologie, souplesse, compétence législative et délais appropriés
- Les participants ont parlé de l'incidence de la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*

Recommandation 16 – RECOUVREMENT DES PAIEMENTS EXCÉDENTAIRES ET DES ARRÉRAGES
- Les participants étaient d'accord avec cette recommandation, à condition de disposer d'une technologie appropriée à l'appui du partage des renseignements
- Les participants ont parlé de l'incidence de la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*

Recommandation 17 – DÉCLARATION ET RÉPRESSION DES FRAUDES
- Les participants étaient d'accord avec cette recommandation
- Plusieurs groupes ont parlé de l'importance de l'homogénéité dans ce domaine

Nouvelle recommandation concernant la TECHNOLOGIE (nouvelle recommandation dont il est question dans le rapport final)

La technologie était un thème constant soulevé par les participants lors de toutes les séances de consultation. À mi-chemin, le groupe, lors de la réunion organisée dans la région de l'Est, a proposé la recommandation suivante :

> « Que l'on crée une seule base de données provinciale permettant de répondre aux besoins des trois programmes. Cette base devrait tenir compte de la diversité des GSMR et accorder une souplesse au sein du système. Elle devrait reposer sur les systèmes actuels comme le projet de remaniement des activités (PRA) et la base de données actuelle du programme Ontario au travail et de l'aide technologique au maintien du revenu. »

Cette recommandation a été étudiée lors des deux dernières séances de consultation du Sud-Est et de Toronto. Les participants étaient d'accord avec cette recommandation, mais ont toutefois noté l'incidence majeure sur le plan de la technologie et des politiques.

Le rapport et sa mise en œuvre

La dernière série de questions concernait le rapport lui-même et sa mise en œuvre. Les participants sont tombés d'accord sur ce qui suit :

- le rapport était bien rédigé et sera un document de référence utile pour les GSMR;
- le rapport complémentaire représentera un outil de formation et d'aide à l'emploi utile;
- certains groupes ont proposé d'inclure une partie sur les questions et les réponses pour aborder les questions touchant le mandat du groupe de travail, l'opportunité et le financement;
- plusieurs groupes ont recommandé l'utilisation de sites pilotes;
- certains groupes estimaient que la mise en œuvre ne devrait pas aller de l'avant tant que l'on ne connaît pas les détails de la loi sur le logement social;
- voici les types de soutien nécessaires pour les GSMR durant la transition : financement, technologie, renseignements sur la loi, formation, pratiques exemplaires et normes de rendement;
- on devrait tenir compte, dans le cadre de tout plan de mise en œuvre, des distinctions entre les GSMR;
- les participants ont proposé l'élaboration d'un plan éducatif lié au rapport;
- les participants ont estimé que la participation des intervenants était essentielle;
- en général, les participants estimaient que la mise en œuvre devrait être minutieusement planifiée, coordonnée et soutenue par la technologie, les ressources et les renseignements.

Problèmes importants

Bien que le processus de consultation ait porté sur les questions concernant le rapport, on a également invité les participants à soulever tout autre problème majeur.

Une des questions centrales concernait la « stigmatisation » éventuelle des programmes de logement social et de garde d'enfants et de leurs clients, compte tenu de la méthode de prestation de ces programmes par rapport au programme Ontario au travail. Il s'agit d'un des principaux problèmes soulevés lors de toutes les séances de consultation. Les participants craignaient que le programme Ontario au travail n'éclipse les deux autres programmes, entraînant une « stigmatisation » de la clientèle qui serait caractérisée comme un ensemble d'« assistés sociaux ».

D'autres problèmes transcendaient le mandat du groupe de travail; cependant, il en a été question durant les séances. On peut les regrouper en cinq catégories principales.

1. Échéancier et montant des transferts de financement.

2. Problèmes de transition, y compris les protocoles sur les ressources humaines, les renseignements sur la loi, les divers niveaux de préparation c'est-à-dire le téléchargement des programmes et la disponibilité du financement de transition.

3. La nécessité d'adopter une infrastructure technologique solide pour faciliter l'intégration et la prestation des programmes.

4. La nécessité de clarifier et d'expliquer les liens entre ce projet et le projet de remaniement des activités.

5. La politique locale et l'importance de l'éducation et de l'obtention du soutien et de la compréhension des élus municipaux locaux.

Différences régionales

Bien que les participants soient tombés d'accord sur la plupart des points majeurs concernant le rapport, la région de Toronto et les régions du Nord ont adopté des positions différentes concernant certaines questions.

Dans le Nord, la taille du bassin servi et les défis présentés par la prestation des services sociaux à une population diverse répartie sur un vaste territoire géographique sont les facteurs de différence. La région du Nord englobe, par exemple, un territoire dont la taille correspond aux autres huit régions servies par les GSMR. La région du Nord-Est est confrontée à des défis similaires. En outre, l'infrastructure des télécommunications dans le Nord et la prépondérance des lignes partagées rendront la création de centres d'appel difficile. Par conséquent, les participants des séances du Nord (Sudbury, North Bay et Thunder Bay) ont appuyé en principe les recommandations du groupe de travail, mais ont exprimé des préoccupations majeures concernant la faisabilité de leur mise en œuvre dans des régions précises. Il faudra donc adopter éventuellement des calendriers différents et avoir recours à d'autres ressources pour mettre en œuvre certaines des recommandations dans les régions du Nord.

La réaction de la région de Toronto à certaines parties du rapport du groupe de travail a également été différente, en raison de caractéristiques uniques. Citons, au nombre de ces caractéristiques spéciales, la taille des programmes et des budgets, la diversité de la ville, le profil politique élevé de certains problèmes sociaux à Toronto, l'existence de nombreux groupes de défense des intérêts spécialisés, une plus grande concentration démographique et la nécessité de communiquer dans diverses langues. En outre, Toronto a déjà été fusionnée et nombre des problèmes liés à l'harmonisation des services ont été résolus. En fait, certaines recommandations du rapport ont déjà été mises en œuvre dans la région de Toronto.

Groupes de consultation sur le logement social

Dans le cadre du processus de consultation, on a organisé quatre séances de consultation avec des prestataires de services de logement social dans différentes parties de la province. Elles ont été organisées parallèlement aux consultations des GSMR. Ces réunions visaient à obtenir des suggestions et des commentaires des prestataires qui collaboraient avec les GSMR. Les séances étaient parrainées par le ministère des Affaires municipales et du Logement et organisées dans les localités suivantes :

25 octobre	London
5 novembre	Ottawa
10 novembre	Sudbury
25 novembre	Toronto

Les séances d'une journée ont été animées par David Sheridan de Sheridan Consulting Services, le même consultant que pour les séances de consultation des GSMR. Chaque séance incluait les composantes suivantes :

- exercice visant à identifier les attentes des participants concernant la séance;
- exposé sur les antécédents du projet de vérification des ressources financières par un représentant du ministère des Affaires municipales et du Logement faisant partie du groupe de travail;
- une analyse de l'environnement dans le cadre de laquelle des groupes thématiques ont identifié les forces et les faiblesses actuelles, les menaces futures et les possibilités sur le plan du logement social, en Ontario;
- une activité structurée permettant d'identifier les conséquences et les problèmes;
- la création de groupes thématiques ayant pour objectif de concevoir des réponses aux thèmes spécifiques identifiés par le groupe, cet exercice étant suivi de discussions en réunion plénière;
- des activités de remue-méninges permettant d'identifier ce qu'il faut améliorer et proposant des suggestions de mise en œuvre;
- une discussion de clôture permettant d'identifier les étapes suivantes et d'obtenir une rétroaction de la part des participants concernant cette réunion.

Le groupe de consultation sur le logement social a reçu des copies de l'ébauche du rapport du groupe de travail, à l'avance. Cependant, on ne lui a pas demandé de faire des commentaires sur les questions ou de répondre directement aux recommandations individuelles, car il s'intéressait davantage aux questions et problèmes touchant la composante logement social du rapport.

Voici un exemple typique d'ordre du jour d'une séance.

GROUPE DE TRAVAIL SUR LA VÉRIFICATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES
Séance de consultation avec les prestataires de logement social

Ordre du jour de la matinée

- Introduction
  - Discours de bienvenue
  - Aperçu de la séance et plan de facilitation
  - Historique du projet
- Contexte
  - Tendances, événements et problèmes
  - Le logement social : analyse de l'environnement
- Répercussions
  - Activité visant à identifier les répercussions et les problèmes

Ordre du jour de l'après-midi

- Réactions
  - Groupes thématiques discutant de thèmes spécifiques
  - Rapports de groupe, discussion et recherche du consensus
  - Liens avec d'autres séances de consultation
- Étapes suivantes
  - Conseils de mise en œuvre – Comment les GSMR pourront-ils s'assurer que l'on tient compte du point de vue des prestataires de services dans le cadre de la planification de la mise en œuvre et de la prise de décisions?
- Clôture
  - Prochaines étapes
  - Évaluation de la séance

Les techniques de facilitation étaient similaires à celles utilisées lors des séances avec les GSMR. Les problèmes soulevés lors des séances ont été validés par les participants à d'autres réunions. Les méthodes de documentation étaient également semblables. On a beaucoup utilisé les tableaux à feuilles mobiles, les suggestions des groupes thématiques ont été consignées sur des transparents et on a répertorié les idées, les préoccupations et les suggestions. Le compte rendu des réunions a été remis à tous les participants et consigné dans un document relatif aux consultations, document qui organisait les renseignements pour les groupes thématiques en rubriques. (Les GSMR peuvent se procurer ce document comme outil de référence en composant le (416) 325-5320).

Il faut noter que les participants ont demandé pourquoi les réunions avec les GSMR et les prestataires de services de logement social n'avaient pas été combinées. Le groupe de travail estimait qu'il fallait adopter des processus différents, compte tenu du grand nombre de problèmes qu'il fallait régler et des points de vue des participants. Vu le succès du processus de consultation, il semblerait que cette décision ait été judicieuse. Au cours du processus, on a saisi l'occasion de faire le lien entre les séances des GSMR et celles relatives au logement social. Par exemple, dans une région, les participants aux séances sur les GSMR ont dressé une liste de questions destinées aux prestataires de services de logement social assistant à une autre réunion. Dans une autre région, les problèmes soulevés lors d'une réunion des prestataires de services de logement social ont été présentés à la séance régionale de consultation avec les GSMR et ont été débattus. Il a constamment été question lors des réunions avec les prestataires de services de logement social des problèmes soulevés lors des réunions des GSMR et vice versa. Ces liens entre les deux processus parallèles ont permis de favoriser un dialogue et d'améliorer la validité des données de consultation.

Les prestataires de services de logement social étaient sceptiques à propos du processus et se demandaient si on allait vraiment tenir compte de leurs opinions. Cependant, les réunions ont été très fructueuses. En se servant de la même méthode d'évaluation que lors des séances avec les GSMR, les participants ont donné anonymement des notes allant de 3,1 à 4,1. La note globale des quatre groupes était 3,7 sur 5, soit une évaluation similaire à celle des participants ayant assisté aux séances avec les GSMR.

Les données provenant des quatre groupes de consultation sur le logement social peuvent être considérées comme une représentation juste du point de vue des prestataires de services de logement social, pour les raisons suivantes : bonne représentation, évaluations positives des participants et consensus sur les questions principales lors des quatre séances. Tel était également le cas des réunions avec les GSMR.

Voici le fruit des consultations avec les prestataires de services de logement social :

- selon les participants, voici les points forts du logement social en Ontario : bonne gestion, sensibilité aux besoins de la clientèle, autonomie locale, conseils de direction et personnel et bénévoles expérimentés;
- la principale faiblesse était l'insuffisance du parc immobilier, la longueur des listes d'attente et les ressources limitées;
- les participants ont indiqué qu'il faudrait établir des liens plus étroits entre les GSMR et les prestataires de services, améliorer les services, renforcer les liens communautaires, collaborer davantage et établir des partenariats;
- les défis étaient les suivants : perte d'autonomie, bureaucratisation, coupures de financement et ingérence politique;
- les préoccupations concernant l'autonomie avaient surtout trait à ce qui suit : perte de l'identité spécifique, perte d'efficacité de la part du conseil, érosion du sentiment appartenance et degré de contrôle élevé de la part des GSMR;
- les participants des quatre groupes de consultation s'inquiétaient de l'érosion éventuelle des services personnalisés offerts à l'heure actuelle aux clients bénéficiant de services de logement social. Ils craignaient que les prestataires de services perdent le contact avec les

locataires, ce qui nuirait aux relations avec les clients et à la sensibilité aux besoins de ces derniers;

- l'hypothèse de rentabilité sous-tendant l'intégration des services a été mise en question par les prestataires de services; certains d'entre eux ont prédit une réduction du degré d'efficacité due au chevauchement des tâches et à la plus grande complexité;
- certains prestataires de services ont mis en doute une des conclusions du rapport, à savoir qu'il existe un chevauchement de 30 pour cent de la clientèle entre le programme Ontario au travail et le programme de logement à LIR;
- les participants ont exprimé leurs inquiétudes concernant l'incidence de la modification des modalités sur les personnes âgées. Les participants estimaient que les personnes âgées auraient du mal à se rendre dans les bureaux éloignés, à se servir de la technologie et à faire face à une augmentation des modalités bureaucratiques;
- selon les participants, d'autres groupes aux besoins particuliers comme les handicapés physiques, les personnes souffrant de troubles mentaux et les sans-abri souffriront de ces changements;
- le problème de la « stigmatisation » a été soulevé par tous les groupes de consultation. Les participants estimaient que de nombreux locataires de logements à LIR qui ne sont à l'heure actuelle des clients du programme Ontario au travail se sentiraient humiliés par le stigmate lié a ce programme;
- les participants ont également soulevé le problème de la participation des politiciens locaux au programme de logement social et le fait que le programme de logement social devra rivaliser avec d'autres services municipaux pour recevoir un financement provenant des impôts fonciers;
- de nombreux prestataires de services pensaient que le rapport mettait beaucoup trop l'accent sur les facteurs négatifs comme les fausses déclarations et la fraude.

Les participants ont examiné les six scénarios de prestation de services et les trois ébauches de modèles s'appliquant au logement social. Les participants préféraient le modèle 1 proposé dans le rapport. Il s'agit du modèle qui est le plus proche du statu quo et qui confie la responsabilité de la vérification des ressources financières aux prestataires; les GSMR ont un rôle de vérification.

Les prestataires de services de logement social ont proposé plusieurs suggestions au groupe de travail et aux GSMR chargés du transfert du programme de logement social aux GSMR. Les voici, dans l'ordre où elles ont été mentionnées.

1. Continuer de confier la vérification des ressources financières aux prestataires de services de logement social, tout en augmentant le partage des renseignements.
2. Assurer un dialogue entre les GSMR et les prestataires de services de logement social dès que possible.
3. Faire participer les prestataires de services à la planification de tout nouveau modèle de prestation des services.
4. Présenter une analyse de cas justifiant les changements.
5. Continuer de mettre l'accent sur les besoins de la clientèle.
6. Obtenir l'opinion des consommateurs.

7. Adopter des normes provinciales appropriées pour veiller à ce qu'il n'y ait pas détérioration du programme de logement social.
8. Respecter la propriété et le financement actuel des prestataires de logements à but non lucratif du secteur privé.
9. Reconnaître l'expertise du ministère des Affaires municipales et du Logement, de l'ONHPA, de la CHF, etc.
10. Encourager l'échange de renseignements entre les prestataires de services et les GSMR.

En résumé, les prestataires de services de logement social ont fait des suggestions inestimables. Bien que ce groupe se soit inquiété de l'avenir d'un système qui leur tient à cœur, et dans lequel il a beaucoup investi, il a néanmoins indiqué qu'il souhaitait dialoguer avec les GSMR, obtenir des renseignements sur leurs projets et leurs secteurs d'activités et explorer les options de dévolution des services.

Présenté par :

David Sheridan, directeur
SHERIDAN CONSULTING SERVICES
Janvier 2000

Partie E – Sommaire des recommandations

RECOMMANDATION	ÉCHÉANCIER
Recommandation n° 1 **PRINCIPES RÉGISSANT LA PRISE DE DÉCISIONS** 1.1 Que chaque GSMR fasse participer son personnel et toutes les personnes intéressées à l'élaboration d'un énoncé de mission et de principes de conception et de prestation de services s'appliquant aux trois programmes.	
Recommandation n° 2 **UNIFORMITÉ DES POLITIQUES** 2.1 Que l'on examine toutes les règles de vérification des ressources financières au sein des trois programmes, afin de veiller à assurer la compatibilité optimale des règles, compte tenu des différences en matière d'objectifs des programmes.)	COURT TERME
2.2 Que l'équipe d'étude inclue, pour cette activité, des responsables des politiques et des programmes des municipalités et du gouvernement provincial; ce personnel devra bien connaître au moins un des trois programmes et obtenir l'apport valable des fournisseurs de services de logement social et de garde d'enfants. 2.3 Que le rapport complémentaire représente un document de référence clé dans le cadre de la présente étude.	
Recommandation n° 3 FORMULES NORMALISÉES 3.1 Qu'un groupe de travail composé de représentantes et de représentants des GSMR et du gouvernement provincial, représentant les trois programmes, formule des recommandations spécifiques quant aux formules qui devraient être révisées pour réaliser des économies et assurer un meilleur service. Ce groupe de travail devra tenir compte des conseils donnés par les fournisseurs de services de logement social et de garde d'enfants.	COURT TERME
Recommandation n° 4 **IDENTIFICATEUR COMMUN DES CLIENTS** Que l'on attribue un identificateur commun des clients à toute personne qui bénéficie directement ou indirectement (c'est-à-dire un conjoint ou une conjointe, un adulte à charge ou un enfant à charge) d'un logement LIR, d'une place subventionnée de garde d'enfants ou d'une aide financière en vertu de l'Ontario au travail.	OT – MOYEN TERME GE ET LIR – LONG TERME
Recommandation n° 5 **STRATÉGIES D'AMÉLIORATION** Qu'un groupe de travail composé de responsables des GSMR et du gouvernement provincial, représentant les trois programmes, en collaboration avec des représentants et des représentantes des fournisseurs de logement social examinent 5.1 la possibilité de concevoir un système d'information permettant de saisir les renseignements financiers sur les locataires, de calculer et d'administrer les loyers, etc.; 5.2 la portée et la nature des liens et du partage des renseignements avec le système de places subventionnées de garde d'enfants et le système d'information sur l'aide sociale, à long terme.	5.1 ET 5.2 COURT TERME
Recommandation n° 6 **PROTECTION DE LA VIE PRIVÉE ET DIVULGATION DES RENSEIGNEMENTS** 6.1 Que l'identificateur commun des clients (recommandation 4) serve à faciliter l'échange de renseignements au sein des trois programmes, renseignements portant sur des personnes résidant au sein d'un GSMR qui ont présenté une demande en vertu de plus d'un des trois programmes et qui y ont recours. 6.2 Que les auteurs de demande d'un des trois programmes soient obligés, dans le cadre du	6.1 LONG TERME 6.2 COURT TERME

RECOMMANDATION	ÉCHÉANCIER
processus de demande, de signer un consentement à la divulgation des renseignements personnels remis au fournisseur d'un des deux programmes, au cas où ils présentent une demande en vertu d'un des programmes ou des deux.	6.3 COURT TERME
6.3 Que les lois régissant les services de garde d'enfants et de logement LIR incluent un article similaire à celui du programme Ontario au travail (article 41) stipulant que «les renseignements personnels recueillis par un agent de prestation des services ne peuvent être utilisés qu'aux fins pour lesquelles ils ont été recueillis ou à des fins compatibles».	6.4 COURT TERME
6.4 Que la collecte, l'utilisation et la divulgation des renseignements aux fins de la détermination de l'admissibilité et du calcul des subventions et de l'aide accordée en vertu des trois programmes soient considérées comme étant «à des fins compatibles».	6.5 COURT TERME
6.5 Que, pour les trois programmes, on obtienne un consentement de la part des auteurs de demande concernant la divulgation des renseignements à tout autre GSMR ou ministère, au gouvernement fédéral et provincial ou à leurs organismes, aux fins de l'administration des prestations d'aide sociale.	
Recommandation nº 7 **CAPACITÉ DE PARTAGE DES DONNÉES SUR LA CLIENTÈLE ET LIENS COMMUNS**	
7.1 Que, lorsqu'une personne touche une subvention en vertu de plus d'un programme, toute mise à jour des renseignements la concernant soit affichée séparément dans la base de données de chaque programme.	7.1 MOYEN TERME
7.2 Que les GSMR et les fournisseurs de logement social songent à élaborer un système local permettant de s'informer mutuellement des changements de la situation des clients communs, conformément aux conditions régissant le partage des renseignements.	7.2 COURT TERME

RECOMMANDATION	ÉCHÉANCIER
Recommandation nº 8 **RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS/APPELS** Que dans le cas des services de garde d'enfants et du logement social, la province établisse des normes minimales que devront respecter les GSMR et les fournisseurs de services concernant les délais, l'étendue et la procédure de recours applicables aux examens internes lorsque des clients ne sont pas satisfaits d'une décision.	
Recommandation nº 9 **PROCESSUS DE VÉRIFICATION** 9.1 Que l'on crée un groupe chargé de l'examen des modalités de vérification composé de représentantes et de représentants du gouvernement provincial et des municipalités responsables des trois programmes (groupe bénéficiant également des conseils des fournisseurs de services de logement social et de garde d'enfants) dont le mandat consistera à définir le mode d'examen optimal et les facteurs de risque dont on doit se servir pour effectuer les vérifications au sein de chacun des programmes; ce groupe devra également déterminer quels sont les procédés de gestion que l'on peut appliquer efficacement aux trois programmes. 9.2 Que les GSMR créent une unité de vérification interne des programmes qui sera chargée d'effectuer des vérifications au hasard et régulières de l'exactitude et de l'efficacité de la fonction de vérification au sein de chacun des trois programmes.	9.1 MOYEN TERME 9.2 MOYEN TERME
Recommandation nº 10 **RÉALISATION D'AUTRES RESSOURCES FINANCIÈRES ET CESSIONS** Que, dans le cadre de l'examen des règles s'appliquant à la vérification des ressources financières (recommandation 2), on détermine si les pouvoirs en matière de vérification des ressources financières pour les programmes de logements LIR et les places subventionnées de garde d'enfants devraient inclure les ressources non réalisées dont une personne pourrait raisonnablement se prévaloir (exemple : paiements d'aliments, soutien provenant des parrains d'immigrants, assurance-emploi, etc.)	COURT TERME
Recommandation nº 11 **RÉALISATION D'AUTRES RESSOURCES FINANCIÈRES ET CESSIONS – ENTENTE DE REMBOURSEMENT** Que, dans le cadre de l'examen des règles de vérification des ressources financières (recommandation 2), on détermine si les pouvoirs en matière de vérification des ressources financières s'appliquant au logement LIR ou aux places subventionnées de garde d'enfants devraient inclure la capacité d'un particulier de rembourser les subventions au cas où cette personne réalise un autre revenu ultérieurement et si ce revenu porte sur la même période que celle durant laquelle elle touchait une subvention.	COURT TERME

RECOMMANDATION	ÉCHÉANCIER
Recommandation nº 12 **PERSONNEL DE PREMIÈRE LIGNE – COMPÉTENCES ET FORMATION** Que les GSMR examinent leur méthode de formation du personnel relative aux trois programmes.	MOYEN TERME
Recommandation nº 13 **MÉCANISMES DE RESPONSABILITÉ** Que le personnel désigné de chaque GSMR ait accès, dès que possible, à tous les dossiers sur la clientèle appartenant aux fournisseurs de services de logement social du secteur relevant de leur compétence afin de déterminer la pertinence des loyers, l'efficacité des procédés de gestion, etc.	COURT TERME
Recommandation nº 14 **MÉCANISMES DE RESPONSABILITÉ – QUI PEUT PRENDRE DES DÉCISIONS SUR L'ADMISSIBILITÉ** Que le ministère des Services sociaux et communautaires examine ses directives concernant le pouvoir de décision et les conflits d'intérêt, dans le cas du programme de places subventionnées de garde d'enfants, afin d'adopter un processus rationalisé doté de contrôles internes.	COURT TERME
Recommandation nº 15 **NORMES, COMPÉTENCE LÉGISLATIVE, PRESTATION DE SERVICES ET MESURE ET RAPPORT DE RENDEMENT** 15.1 Que les nouvelles lois qui devront être adoptées pour régir la prestation de services de logement social (c'est-à-dire pour refléter les conditions de la réorganisation des services locaux et les nouveaux accords entre le gouvernement fédéral et provincial) renferment les clauses suivantes : a) que le personnel des GSMR ait des pouvoirs similaires à ceux inclus dans la *Loi sur le programme Ontario au travail* en termes de collecte et de vérification des renseignements financiers, de prise de décisions, etc. (voir la recommandation suivante pour obtenir une liste détaillée); b) que les GSMR soient l'entité responsable de la vérification des ressources financières, mais qu'on leur confie également le pouvoir de déléguer cette responsabilité dans son intégralité ou en partie aux fournisseurs de services de logement social; c) que l'on interdise aux fournisseurs de services de logement social de confier la responsabilité de la vérification des ressources financières à un autre organisme sans obtenir l'approbation des GSMR. 15.2 Que les pouvoirs juridiques accordés aux GSMR dans les lois tiennent compte de ce qui suit : a) que le concept d'«agent de prestation des services» utilisé dans la *Loi sur le programme Ontario au travail* serve à désigner l'entité nommée par le ministre des Affaires municipales et du Logement pour assumer la responsabilité des subventions pour les logements LIR dans un secteur géographique (les 47 régions désignées dans la loi régissant les trois programmes); b) que chaque agent de prestation des services soit responsable de l'administration des subventions de logement LIR et respecte les normes, les modalités et les méthodes prescrites; c) que chaque agent de prestation des services garde les renseignements et les transmette au gouvernement provincial de la façon prescrite. 15.3 Que la province garde le pouvoir, dans la nouvelle loi, de prescrire la nature de la vérification des ressources financières et de déterminer le loyer payable.	

RECOMMANDATION	ÉCHÉANCIER
15.4 Que chaque GSMR soit obligé, de par la loi, de nommer une administratrice ou un administrateur (ou plusieurs) responsable de l'administration des subventions au titre des logements LIR (soit un employé du GSMR, soit un employé du fournisseur de services de logement social) doté(e) des responsabilités suivantes : • recevoir les demandes de subvention pour les logements LIR; • déterminer l'admissibilité aux subventions relatives aux logements LIR; • déterminer le montant de la subvention; • accomplir des tâches prescrites. Le GSMR pourra nommer une administratrice différente ou un administrateur différent pour chaque ensemble d'habitation s'il le désire. Il pourra également nommer un employé du GSMR pour certains ensembles d'habitation et des employés de ces ensembles pour d'autres, s'il le souhaite.	
Recommandation nº 16 **RECOUVREMENT DES PAIEMENTS EXCÉDENTAIRES ET DES ARRÉRAGES** Que les GSMR, les fournisseurs de logements LIR et les fournisseurs de services de garde d'enfants collaborent et partagent des renseignements sur les coordonnées et le statut d'emploi d'anciens clients et de clients actuels afin de recouvrer les paiements excédentaires et les arrérages, conformément aux pouvoirs qui leur sont conférés en vertu des lois sur l'accès à l'information et des ententes sur le partage des renseignements qui les concernent.	MOYEN TERME
Recommandation nº 17 **DÉCLARATION ET RÉPRESSION DES FRAUDES** 17.1 Que chaque GSMR examine ses méthodes de réception des renseignements sur les allégations de fraude et ses méthodes d'enquête, pour les trois programmes. 17.2 Que, dans le cadre de la dévolution des services de logement social, le gouvernement provincial exige un examen des modalités de prévention des fraudes au sein des trois programmes. 17.1 Que le gouvernement provincial, en collaboration avec les GSMR, étudie l'incidence de l'élargissement de la portée des ententes de partage des renseignements afin d'inclure les trois programmes.	TOUTES MOYEN TERME

ANNEXE I

Mémoires présentés par des associations provinciales

- Fédération de l'habitation coopérative du Canada – Région de l'Ontario
- Ontario Association of Non-Profit Homes and Services for Seniors
- Ontario Non-Profit Housing Association

Co-operative Housing Federation of Canada
Fédération de l'habitation coopérative du Canada

Ontario Region / Région de l'Ontario
207-2, rue Berkeley Street, Toronto, Ontario M5A 4J5
Fax / télécopieur (416) 366-3876
www.chfc.ca www.fhcc.ca

Tel./téléphone (416) 366-1711

Le 15 décembre 1999

Réactions au rapport préliminaire du groupe de travail municipal-provincial sur la vérification des ressources financières et l'accès au programme Ontario au travail, aux services de garde d'enfants et au logement social

Les membres de la FHC, région de l'Ontario, sont heureux d'avoir la possibilité de communiquer leurs commentaires sur le rapport du groupe de travail et d'avoir eu l'occasion de rencontrer les membres du comité, le 7 décembre. Le présent document est une version révisée du rapport qui a été remis antérieurement au groupe de travail. Il vise à clarifier notre position à l'égard d'un certain nombre de questions essentielles et à inclure certains des principaux points de discussion entre les représentants des coopératives d'habitation et les membres du groupe qui étaient présents le 7 décembre.

Il est regrettable que les fournisseurs de logement social n'aient pas été représentés au sein du groupe de travail. Nous croyons que les travaux du groupe auraient bénéficié considérablement d'une meilleure compréhension, à l'étape initiale du processus, de la nature particulière du logement social en milieu communautaire.

La possibilité qu'une initiative municipale visant à harmoniser les fonctions de vérification des ressources financières de ces trois programmes puisse mener à un système de gestion centralisée des logements LIR par des GSMR préoccupe vivement les représentants des coopératives d'habitation. Ces personnes ont fait entendre leurs opinions lors de nombreuses délégations et consultations sur le processus de réforme du logement social depuis le printemps 1998. Les coopératives s'inquiètent aussi de l'établissement possible d'un contrôle municipal accru des fonctions liées aux listes d'attente, au-delà des réseaux actuels d'accès coordonné. En ce qui concerne la gestion des logements LIR et des listes d'attente, les coopératives veulent maintenir leur mandat actuel, c'est-à-dire :

- fournir des services efficaces qui respectent la dignité de tous les membres et de tous les demandeurs de logement;
- préserver l'autonomie des organismes communautaires bénévoles;
- assurer l'utilisation responsable des fonds publics.

En raison de la structure coopérative, nous représentons à la fois les utilisateurs et les administrateurs du logement social. Nous croyons que ce rôle nous permet de présenter au comité des points de vue et des préoccupations uniques.

La plupart de nos commentaires portent sur la question de la vérification du revenu, puisque c'est le domaine où les changements risquent d'être les plus importants. Des réseaux d'accès coordonné sont déjà en place, bien qu'ils prennent diverses formes et qu'ils soient à différentes étapes d'élaboration. Les coopératives voudront participer à l'évolution de ces réseaux sous la gestion municipale.

Points du rapport que peuvent appuyer les coopératives d'habitation

- Le secteur coopératif est d'accord avec l'énoncé présenté au début du rapport principal et selon lequel il est inacceptable de subventionner le logement social à même les impôts fonciers.

- Nous croyons que le rapport exprime des préoccupations sincères de la part des membres du groupe de travail au sujet des défis liés à la gestion municipale du logement social.

- Nous appuyons l'énoncé de mission proposé en vue de l'élaboration d'un réseau de services. L'énoncé prévoit, entre autres :

  - la prestation d'un excellent service à la clientèle;
  - la réalisation des objectifs des programmes;
  - l'application de procédés de gestion efficients.

- Les coopératives appuient également la recommandation du rapport selon laquelle les réseaux de services locaux devraient être :

  - accessibles
  - respectueux
  - personnalisés
  - adaptables
  - ouverts
  - souples
  - équitables
  - précis
  - efficients

- Nous sommes heureux que le rapport incite les GSMR à faire participer les personnes concernées au processus qui déterminera la meilleure méthode de prestation des services.

- Nous convenons que la province devrait continuer d'assurer le respect des normes provinciales concernant la nature du procédé de vérification du revenu et le loyer ou les frais de logement de base exigés des ménages admissibles à un LIR.

- Les coopératives reconnaissent qu'il y a lieu d'examiner certaines règles et politiques relatives à la vérification des ressources financières afin d'assurer une application uniforme, simplifiée, équitable et transparente. Le groupe de travail chargé de cette tâche devrait comprendre des fournisseurs de logements coopératifs. Dans cet examen, on devrait tenir compte des différences entre les objectifs des trois programmes.

- Les coopératives aimeraient avoir plus de possibilités de formation et obtenir plus de documentation dans le domaine de l'administration de fonds de subvention. La province a offert très peu de formation sur la gestion des logements à LIR. Il n'existe pas de renseignements consolidés sur les changements d'orientation ou l'élaboration de politiques administratives. Les guides d'administration du programme de LIR n'ont pas été mis à jour depuis des années. Le secteur coopératif a contribué largement à combler cette lacune en offrant de la formation dans ce domaine par l'intermédiaire de son réseau de fédérations locales.

- Nous reconnaissons également qu'il peut être avantageux de normaliser les formules et de rationaliser les méthodes d'établissement de rapports. Nous appuyons les recommandations à cet égard.

Points du rapport qui préoccupent les coopératives d'habitation

- Malheureusement, le rapport est fondé sur des hypothèses clés qui sont soit non fondées, soit erronées; par exemple :

  - l'intégration des fonctions de vérification du revenu assurera probablement l'efficacité administrative;
  - la clientèle serait mieux servie par un réseau municipal intégré;
  - un nombre important de personnes participent à plus d'un des trois programmes.

  Nous croyons que ces hypothèses sans fondement pourraient favoriser une approche contraire à l'esprit de la mission et des principes énoncés de la prestation des services. Nous discutons de ces hypothèses de façon plus approfondie plus loin dans le présent document.

- Le rapport contient certaines hypothèses générales et quelque peu trompeuses au sujet des réseaux d'accès coordonné répartis dans toute la province :
  - il laisse supposer qu'il existe des centres d'accès coordonné dans toutes les régions de la province et qui sont responsables de la plupart des fonctions liées à l'accueil et aux listes d'attente. Dans de nombreuses régions, il n'y a pas de point d'accès central où peuvent s'adresser les demandeurs de logement. Tous les fournisseurs sont des points d'accès à différents degrés;
  - les réseaux d'accès coordonné n'administrent pas tous une liste d'attente centralisée. Il ne s'agit pas d'une exigence minimale du programme actuel.

- Le langage utilisé pour décrire la gestion des logements LIR a raté l'essentiel quant au rôle attribué initialement au logement social en milieu communautaire. Le rapport distingue les ménages payant un LIR comme étant des bénéficiaires d'un service public. Les coopératives ont géré l'aide aux frais de logement de façon moins bureaucratique et plus universelle. Cette approche a favorisé l'appui général au logement social communautaire au cours du dernier quart de siècle.
- Le traitement des ménages payant un LIR comme étant des bénéficiaires personnels d'une aide sociale, comme dans le cadre du programme Ontario au travail (OT), est contraire à la

pratique et aux principes établis du financement et de l'administration du logement social en milieu communautaire. Les coopératives considèrent que la subvention au LIR fait partie intégrante de leurs activités. Ces fonds permettent aux coopératives de s'acquitter de leur mandat qui est de fournir des logements à loyer abordable et socialement intégré. L'entente de financement est clairement énoncée dans le contrat d'exploitation entre les coopératives et la province.

- Le rapport ne traite pas suffisamment de la relation contractuelle entre les ménages payant un LIR et la coopérative. La convention de logement et l'entente de subvention sont conclues entre le membre et la coopérative, et non entre le membre et l'organisme de financement. Ces ententes sont régies par les règlements de la coopérative, la *Loi sur les sociétés coopératives* et le contrat d'exploitation conclu avec la province. Par exemple, le paragraphe 171.6 (5) de la *Loi sur les sociétés coopératives* prescrit ce qui suit : « La procédure d'attribution des subsides aux membres individuels doit être équitable ». Le rapport n'aborde pas les obligations légales actuelles des coopératives et les répercussions que pourraient avoir les changements apportés au système de financement.

- Le rapport semble occulter la différence fondamentale entre les objectifs des trois programmes. L'habitation coopérative est une forme permanente de logement adoptée pour tenir compte de la réalité économique d'un marché qui n'offre pas à une forte proportion de la société un logement convenable et à prix abordable. Pour la majorité des membres, les coopératives sont un choix de logement permanent, subventionné ou non. Il est clair que les participants au programme Ontario au travail reçoivent un soutien d'urgence et de courte durée, et l'affectation de fonds aux services de garde d'enfants est inévitablement limitée par l'âge des enfants à qui s'adressent ces services. En revanche, l'admissibilité à un logement LIR, une fois accordée, n'est pas limitée ni contrainte par le temps, mais dépend seulement de la situation financière du ménage. Les coopératives ne cherchent pas à soustraire leurs résidents des affectations de fonds ni à les faire quitter la communauté de logement. Les membres ont droit au maintien dans les lieux aux termes des règlements de la coopérative d'habitation et de la *Loi sur les sociétés coopératives*.

- Les recommandations provisoires mettent malheureusement en évidence les aspects négatifs de l'administration des logements LIR :
  - les fraudes possibles;
  - le partage nécessaire des renseignements personnels entre les responsables des programmes, principalement pour prévenir une mauvaise utilisation des fonds du gouvernement.

  Cet accent sur la prévention des cas de fraude peut sembler alimenter parmi la population le stéréotype négatif à l'égard des bénéficiaires de subvention. Il peut aussi renforcer l'opinion négative que certaines personnes ont du logement social et que les fournisseurs ont mis tant d'efforts à éliminer dans les collectivités.

- Nous nous demandons pourquoi les GSMR ont besoin d'avoir accès à tous les dossiers LIR. La province a effectué récemment un examen de tous les ensembles domiciliaires et mène présentement une autre série d'examens opérationnels. De plus, chaque coopérative est soumise à une vérification annuelle dont les résultats sont présentés au ministère. Outre le

fardeau administratif qu'un tel exercice impose au personnel et au conseil d'administration des coopératives, des questions complexes entrent en jeu, notamment celles liées à l'obligation des fournisseurs de préserver le caractère confidentiel des renseignements personnels.

Harmonisation et centralisation – La réaction des coopératives d'habitation

- Selon le groupe de travail, les préoccupations exprimées par les coopératives sont fondées sur l'hypothèse erronée selon laquelle l'harmonisation et l'intégration se traduisent nécessairement par la centralisation.

- Nous comprenons que le rapport ne recommande pas un modèle unique de prestation des services, ni qu'il insiste sur la centralisation des fonctions liées au LIR ou aux listes d'attente. Nos préoccupations découlent des faits suivants :
  - la centralisation complète ou partielle des fonctions administratives est une caractéristique des six scénarios présentés dans le rapport et un élément clé de deux des trois modèles utilisés lors des consultations du groupe de discussion avec les fournisseurs de logement social;
  - les GSMR auront la possibilité de choisir un modèle de prestation des services qui pourrait comprendre la centralisation des fonctions liées au LIR ou aux listes d'attente;
  - le rapport du Comité du logement social (novembre 1998) relie clairement l'intégration des fonctions de vérification du revenu et la centralisation.
    Il est précisé dans la recommandation 38 que les GSMR peuvent réaliser des économies en centralisant ces fonctions relatives aux trois programmes.

- Si le groupe de travail n'appuie pas les systèmes centralisés ou l'hypothèse selon laquelle la centralisation peut favoriser l'efficacité, il devrait l'indiquer dans son rapport. Les coopératives souhaitent que cette option soit écartée.

Conséquences de la gestion centralisée des logements LIR pour les membres des coopératives

- **Nouvelle filière administrative pour la plupart des ménages**
  - Moins de 30 % des ménages payant un LIR dans les coopératives reçoivent présentement de l'aide sociale. Un nombre important de ces ménages sont des bénéficiaires du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, programme administré par la province. Par conséquent, un système municipal centralisé représenterait une expérience nouvelle et peu appréciée pour plus de 80 % des ménages LIR (c.-à-d., des travailleurs à faible revenu, des personnes handicapées, des personnes âgées et des étudiants).

- **Stigmatisation**
  - La stigmatisation et les contrariétés de l'aide sociale sont telles que bon nombre des membres à faible revenu des coopératives qui sont admissibles au programme OT préfèrent se débrouiller avec leur maigre revenu d'emploi que d'avoir à traiter avec le

réseau d'aide sociale. Ces ménages seraient particulièrement démoralisés par un système municipal centralisé.

- Les coopératives ne prétendent pas que leurs membres ne veulent pas faire la queue ou côtoyer des bénéficiaires d'aide sociale parce que nous pensons que nous sommes mieux que les autres. Nous sommes (en partie) ces personnes. Nous pensons plutôt ce qui suit :
  - les bureaux municipaux d'aide sociale ne sont généralement pas des endroits accueillants, en dépit des efforts des fonctionnaires municipaux pour s'assurer que les clients sont traités avec respect;
  - l'attitude du public à l'égard des bénéficiaires de l'aide sociale a toujours été sévère en Amérique du Nord et cette attitude s'est particulièrement endurcie en Ontario au cours des dernières années;
  - la croissance des lignes de « dénonciation », le resserrement des conditions d'admissibilité à l'aide sociale et les pouvoirs d'exécution conférés aux agents de l'aide sociale ont contribué à intensifier l'attitude négative du public.
- Le bureau d'une coopérative sert à d'autres fonctions que celles liées à la gestion des logements LIR. C'est le centre des activités communautaires et opérationnelles de la coopérative. Les membres qui s'adressent au bureau ne sont pas exposés à l'attitude désagréable et aux regards scrutateurs du public.

- **Questions relatives aux services**

  Nous croyons que les membres sont mieux servis sur place pour les raisons suivantes :

  - Ils n'ont aucun problème de transport.
  - Ils reçoivent une attention discrète, personnelle et constante de la part d'un membre du personnel qu'ils connaissent bien. Cet aspect est particulièrement important pour les personnes qui ont des difficultés sur le plan de la lecture, de d'écriture ou de la langue ou qui sont handicapées.
  - Les membres pour qui des examens réguliers sont nécessaires (revenu temporaire, remise de loyer, etc.) seraient particulièrement incommodés s'ils devaient se rendre à l'extérieur.
  - Dans la majorité des cas, les bureaux des coopératives sont ouverts le soir, au moins une fois par semaine. L'accès aux bureaux des GSMR qui ne sont ouverts que durant les heures de bureau pourraient présenter des difficultés pour les membres qui travaillent.
  - Le processus de vérification du revenu des ménages payant un LIR offre une occasion d'échanger d'autres renseignements, d'offrir un soutien communautaire, etc.

- **Questions relatives à la protection de la vie privée**

  - La protection de la confidentialité des renseignements personnels inquiète beaucoup les membres. L'échange extensif des renseignements entre les responsables des différents programmes risque d'être considéré comme une menace au droit à la vie privée et à la dignité.

Efficacité et rentabilité

- **Où est la preuve?**
  - Rien ne prouve que le système actuel est moins efficace ou plus coûteux qu'un système intégré ou centralisé.
  - Une formule modifiée de gestion centralisée des logements LIR a été essayée, vérifiée puis abandonnée il y a environ 20 ans. Elle a été utilisée dans le cadre du programme provincial de supplément au revenu pour les premières coopératives fédérales et sociétés de logement à dividendes limités en Ontario, au milieu des années 70. La formule n'était pas très efficace ni opportune et la tâche a été par la suite confiée aux fournisseurs de logements.

- **Valeur du système actuel**
  - Les ensembles de logements coopératifs et à but non lucratif construits en vertu des programmes provinciaux depuis le milieu des années 80 comprennent des immobilisations et une infrastructure qui leur permettent de continuer de fournir une gamme complète de services de logement aux résidents et aux demandeurs de logement. Nous avons des bureaux meublés et équipés, des systèmes informatiques haut de gamme ainsi que des conseils d'administration et des employés expérimentés.
  - Nous offrons des services continus, de la présentation de la demande au logement à long terme et au déménagement. Ce sont des bénévoles qui accomplissent la majeure partie du travail.
  - Nous connaissons les structures organisationnelles et les lois qui régissent nos activités.
  - Les coopératives ont la réputation de créer des communautés de logement solides grâce à système d'autogestion efficace. Les membres ont démontré un haut niveau de satisfaction à l'égard de leur logement et ils ont transmis un sentiment de stabilité et de fierté à la collectivité en général.
  - L'administration des logements LIR fait partie intégrante du continuum de services. Il serait illogique sur le plan de l'efficacité de la gestion ou de la rentabilité possible de retirer aux fournisseurs cette composante des services. Il en résulterait une fragmentation des systèmes de gestion actuels, un risque accru de chevauchement des tâches et un niveau supplémentaire d'intervention entre le fournisseur et la municipalité.
  - Dans son rapport final, le groupe de travail devrait signaler aux GSMR le besoin d'adopter une méthode de prestation des services qui tiendra compte des structures de gestion que les communautés de logement ont choisies.

- **Risques accrus d'inefficacité**
  - Nous croyons que dans un système municipal intégré ou centralisé, il sera difficile de suivre les changements fréquents dans le revenu et la composition des ménages et que la précision et l'opportunité des calculs et des paiements seront compromises.
  - L'administration des logements LIR est étroitement liée aux autres fonctions relatives au loyer ou aux frais de logement (établissement du budget, perception des loyers ou des frais de logement, contrôle des arriérés, etc.) qui relèvent de la coopérative d'habitation. La séparation de ces fonctions entraînera inévitablement une baisse de rentabilité. Par exemple, les frais de logement de tous les ménages dans les coopératives comprennent souvent des services non subventionnés en plus du paiement de base, comme la

câblodistribution et le stationnement. Le montant de ces frais est particulier à chaque ensemble d'habitation; par conséquent, la participation du fournisseur est essentielle pour déterminer le loyer ou les frais de logement.

- Un système centralisé de vérification du revenu devra être coordonné en fonction du calendrier financier global de chaque coopérative, étant donné que l'examen annuel du revenu fait partie des responsabilités des coopératives en ce qui concerne le budget et la fin de l'exercice. Il est peu probable que le moment de la vérification du revenu dans le cadre des trois programmes puisse corresponde à l'échéancier particulier de chaque fournisseur de logement social (de même qu'à celui de chaque fournisseur de services de garde d'enfants). Un système municipal centralisé compromettra vraisemblablement l'intégrité des calendriers établis du fournisseur de logements en ce qui concerne les finances, l'administration et les rapports.
- Nous croyons que la vérification centralisée du revenu nuira à l'efficacité de la surveillance des changements financiers ou autres changements qui surviennent dans les ménages payant un LIR. Les membres pourraient se sentir moins obligés de déclarer des changements dans leur revenu à un organisme de l'extérieur.

- **Responsabilités et coûts accrus pour les municipalités**
  - Le nombre considérable de nouveaux clients qui n'utilisent pas actuellement les services municipaux pourrait représenter un fardeau supplémentaire pour les municipalités.
  - Les méthodes centralisées de remboursement des arriérés sont peu réalistes et probablement inefficaces. La municipalité acceptera-t-elle d'indemniser la coopérative pour la perte de revenu si les mesures de recouvrement échouent? Comment seront assumées les responsabilités légales de la coopérative en ce qui concerne la gestion des arriérés et le processus d'éviction? Les coopératives appliquent des règles précises en matière d'éviction aux termes de leurs règlements et de la *Loi sur les sociétés coopératives*. Les membres peuvent s'adresser aux tribunaux et ils bénéficient d'une protection supplémentaire qui n'est pas prévue dans les dispositions de la *Loi de 1997 sur la protection des locataires*. La municipalité assumera-t-elle le coût des évictions dans les coopératives lorsque les mesures de recouvrement échoueront?

- **Prévention de la fraude**
  - La fraude est une préoccupation générale. Nous croyons que les cas de fraude seront plus faciles à déceler si la vérification du revenu est effectuée par la coopérative, qui est au courant des circonstances des ménages.
  - Les dispositions des règlements de la coopérative et de la *Loi sur les sociétés coopératives* préviennent ou limitent généralement les risques d'activités frauduleuses et la collusion entre les membres du conseil d'administration ou du personnel;
    - toutes les coopératives sont régies par les dispositions de la *Loi sur les sociétés coopératives* en matière de conflit d'intérêts;
    - toutes les coopératives qui participent à un programme provincial ont adopté, au cours des dernières années, des règlements internes encore plus stricts en matière de conflit d'intérêts;
    - la plupart des coopératives ont adopté des codes de conduite que respectent les membres des conseils d'administration.

- Les coopératives comprennent qu'elles sont responsables devant leurs membres et le public. En général, les comportements douteux sont décelés rapidement en raison de la transparence inhérente des opérations dans les petites sociétés de logement communautaires. Le secteur coopératif a un dossier exemplaire en ce qui concerne la collaboration entre les coopératives et l'organisme de financement (le ministère) pour corriger les manquements.

Rétroaction des coopératives aux groupes de discussion

Le personnel et les membres des coopératives qui ont assisté aux séances régionales des quatre groupes de discussion nous ont signalé les points clés suivants :

- Un appui sans réserve (pas uniquement de la part des coopératives) a été accordé au modèle actuel de gestion des logements LIR et d'accès à ces logements, avec certaines améliorations dans des domaines comme la formation du personnel, l'élaboration de formules et l'établissement des rapports. On présume que les GSMR assumeront des fonctions de vérification semblables à celles remplies par la province.

- Des trois modèles soumis à la discussion, le modèle nº 1 est le plus acceptable, étant celui qui se rapproche le plus du modèle actuel.

- Les participants étaient d'avis que les GSMR devraient effectuer une analyse de rentabilisation pour démontrer que la vérification centralisée du revenu offre des possibilités d'économies.

- Les fournisseurs de logements sociaux se préoccupent beaucoup de la possibilité que les résidents soient stigmatisés dans un système de subvention municipal intégré.

- Les fournisseurs de logements sociaux pensent que les GSMR devraient se familiariser davantage avec le logement social et, vice versa, les fournisseurs avec les GSMR.

- Il est nécessaire que les GSMR comprennent les principes de l'administration d'une coopérative.

- Les coopératives et d'autres fournisseurs de logement social sont extrêmement préoccupés par de nombreuses questions liées à leur sécurité et à leur viabilité dans le contexte du transfert des responsabilités aux municipalités.

Conclusions

La FHC, région de l'Ontario, estime que les antécédents du système actuel d'administration des logements LIR et des listes d'attente dans les coopératives d'habitation confirment son efficacité, la qualité des services offerts et le respect des responsabilités envers le public. Ces qualités sont conformes à l'énoncé de mission et aux principes directeurs du groupe de travail relativement à un système de prestation des services. Toute tentative de changement radical du modèle actuel doit être fondée sur une analyse coûts-avantages et une étude sur le service

à la clientèle. Nous reconnaissons que certains aspects du système en vigueur pourraient et devraient être améliorés et le secteur coopératif souhaite collaborer à cette amélioration. Nous croyons cependant que le transfert de fonctions administratives aussi importantes du fournisseur à une bureaucratie centralisée est contraire aux principes du logement social efficace en milieu communautaire et correspondrait à une régression. Nous espérons que votre rapport final au groupe consultatif provincial/GSMR tiendra compte de nos préoccupations.

OANHSS

Ontario Association of Non-Profit Homes and Services for Seniors

Le 13 décembre 1999

M. Bob Cooke, coprésident
Groupe de travail municipal-provincial sur la vérification des ressources financières et l'accès au programme Ontario au travail, aux services de garde d'enfants et au logement social
56, rue Wellesley Est, 12e étage
Toronto (Ontario)
M7A 1A9

Monsieur,

Au nom des membres de l'Ontario Association and Non-Profit Homes and Services for Seniors (OANHSS), j'aimerais vous transmettre des commentaires sur le document d'étude intitulé *Rapport du Groupe de travail municipal-provincial sur la vérification des ressources financières et l'accès au programme Ontario au travail, aux services de garde d'enfants et au logement social.*

L'OANHSS est un organisme qui représente, à l'échelle de la province, des établissements de soins de longue durée, des ensembles d'habitation pour personnes âgées et des organismes de services communautaires à but non lucratif depuis plus de 80 ans. Nos membres sont respectés et reconnus pour leur dévouement et leur engagement à offrir des soins et des services de qualité, et pour le rôle actif et entier qu'ils jouent dans les collectivités qu'ils servent.

Le rapport préliminaire de votre groupe de travail, publié en octobre 1999, propose un certain nombre d'options découlant des discussions continues sur la vérification du revenu dans le cadre du transfert des divers services du palier provincial au palier municipal (plus particulièrement aux gestionnaires des services municipaux regroupés ou GSMR).

Selon le document d'étude, il est prévu de confier aux GSMR la responsabilité des décisions relatives à la vérification du revenu et à l'accès aux services. Bien que nos membres souhaitent que des normes sur ces questions soient adoptées à l'échelle de la province, nous pensons que les décisions finales à cet égard incomberont en définitive aux GSMR.

Nous craignons que la province, en fournissant aux GSMR seulement des options de vérification du revenu sans inclure de recommandations, ne tienne pas compte des intérêts fondamentaux des personnes âgées qui vivent dans les logements à but non lucratif. Ces personnes veulent conserver les rapports positifs et la confiance qu'elles ont établis avec le personnel lorsqu'il s'agit de discuter de renseignements financiers personnels.

Notre message aux auteurs de ce document d'étude est le suivant : **le scénario le plus efficace pour les fournisseurs de logements à but non lucratif pour personnes âgées, les locataires et les contribuables municipaux est celui où les fonctions de la vérification du revenu sont laissées aux fournisseurs individuels de logement à but non lucratif pour personnes âgées.**

Nous aimerions que votre rapport final, attendu en février 2000, transmette clairement ce message.

Une des hypothèses clés du document d'étude est que bon nombre de locataires de logement social demandent ou reçoivent aussi des services ou des prestations dans le cadre du programme Ontario au travail, de l'aide sociale ou des services de garde d'enfants. Cela n'est pas le cas des personnes âgées qui vivent dans des ensembles d'habitation à but non lucratif. Ces personnes n'utilisent pas les deux autres services «sociaux» gérés par les GSMR – les avantages possibles du «guichet unique» ne s'appliquent pas aux logements pour personnes âgées.

L'OANHSS a constaté avec plaisir que le document d'étude fait état de certains des soucis et des points de vue que les locataires et les fournisseurs de logements pour personnes âgées ont au sujet de la vérification centralisée du revenu par les GSMR :

a) « Les sociétés à but non lucratif sont capables d'agir en prenant à cœur les intérêts fondamentaux des personnes vulnérables et de traiter avec respect tous les clients » (p. 39)

b) La vérification du revenu par les GSMR aura pour effet d'augmenter le nombre d'organismes et de personnes auxquels les locataires devront s'adresser - « ... les fournisseurs de logement social communiquent déjà avec les locataires de façon régulière ... il existe déjà des rapports de service ... les locataires peuvent trouver qu'il est plus facile de toujours communiquer avec la même personne-ressource (le fournisseur) pour toutes les questions se rapportant au loyer » (p.43).

   L'OANHSS aimerait souligner que ce point est particulièrement pertinent dans le cas du logement à but non lucratif pour personnes âgées et du logement à but non lucratif avec services de soutien pour personnes âgées, car des rapports très étroits fondés sur une profonde confiance s'établissent entre le personnel des fournisseurs et les locataires.

c) Les personnes âgées seraient mal à l'aise d'avoir à se présenter au « bureau d'aide sociale » (Ontario au travail) afin de faire vérifier leur revenu pour une question de logement social (p. 13) – de nombreuses personnes âgées reçoivent des prestations de la SV, du RPC et du RRAG et ne considèrent ces régimes comme de l'aide sociale – ces personnes ont un sentiment bien arrêté au sujet de leur autonomie.

Nous aimerions souligner également que dans de nombreuses situations, les personnes âgées comptent sur le personnel et qu'il pourrait être nécessaire qu'un membre du personnel du fournisseur de logement à but non lucratif aide une personne âgée à réunir les renseignements demandés et à les expliquer au personnel du GSMR, même si la méthode simplifiée prévoit la communication de ces renseignements par la personne âgée directement au GSMR.

Nous espérons que le groupe de travail municipal-procincial est conscient de la relation spéciale que les personnes âgées entretiennent avec leur fournisseur de logement à but non lucratif et qu'il recommandera un système où les fournisseurs de logement à but non lucratif pour personnes âgées conserveront les fonctions liées à la vérification du revenu.

Les membres de l'OANHSS souhaitent participer au dialogue continu sur ces questions importantes pour les fournisseurs et les locataires. Nous aimerions connaître les résultats des prochaines discussions du groupe de travail municipal-provincial. Nous continuerons aussi d'encourager nos membres à collaborer avec le personnel et les représentants municipaux dans les 47 districts des GSMR.

Si vous désirez discuter de questions précises concernant le logement social pour personnes âgées avec notre organisme ou nos membres, n'hésitez pas à communiquer avec Debbie Hymphreys, Directrices des communications, au (905) 851-8221, poste 233.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La directrice générale,

Donna Rubin

(ONPHA report)

Mémoire présenté au groupe de travail municipal-provincial en réponse au rapport préliminaire sur la vérification des ressources financières et l'accès au programme Ontario au travail, aux services de garde d'enfants et au logement social

Le 17 janvier 2000

VUE D'ENSEMBLE

Le présent mémoire adressé au groupe de travail municipal-provincial apporte un complément d'information aux commentaires que l'ONPHA et nos membres ont exprimés lors de nos rencontres avec les membres du groupe de travail.

Notre mémoire fait ressortir les principaux thèmes et points d'interrogation soulevés par des fournisseurs de logement à but non lucratif de toutes les régions de la province.[1] Les membres de l'ONPHA ont vérifié les hypothèses et recommandations clés du groupe de travail en fonction de leurs expériences quotidiennes en tant qu'administrateurs. Ils ont analysé les répercussions possibles des recommandations sur leurs sociétés à but non lucratif, sur leurs demandeurs de logement et sur leurs locataires.

Les questions clés

Dans son rapport préliminaire, le groupe de travail examine la possibilité d'harmonisation de la gestion du programme Ontario au travail, des services de garde d'enfants et du logement social qu'offre le transfert du logement social. Il analyse les options possibles d'économies et d'amélioration des services offerts aux clients des différents programmes, tout en protégeant les intérêts des contribuables locaux et en prévenant les cas de fraude.

Pour atteindre ces objectifs, le rapport présente quelques modèles de gestion municipale qui proposent une *intégration horizontale* d'une fonction commune aux trois programmes. Cependant, cette orientation entraîne des répercussions sur le coût et le service.

Le logement social est en ce moment un service de logement axé sur l'*intégration verticale*. Les locataires de logement social bénéficient présentement d'un service « à domicile » qui intègre la vérification des ressources financières aux autres services de logement, et les fournisseurs de logements intègrent la gestion du loyer indexé sur le revenu (LIR) à toutes les autres activités. Le retrait de la fonction de vérification des ressources financières pour assurer l'intégration horizontale de cette fonction unique au niveau des GSMR

---

[1] L'ONPHA représente 692 fournisseurs de logements à but non lucratif qui possèdent et gèrent 96 846 unités de logement. Nos membres ont communiqué leurs commentaires sur le rapport préliminaire du groupe de travail dans le cadre des activités suivantes :

- treize assemblés régionales parrainées par l'ONPHA et réunions de réseaux de fournisseurs de logements organisées localement;
- quatre groupes de discussion organisés par le ministère des Affaires municipales et du Logement;
- un atelier à la conférence de l'ONPHA dirigé par les coprésidents du groupe de travail;
- réunions du comité permanent de l'ONPHA sur la vérification des ressources financières et l'accès aux services auxquelles a participé un groupe représentatif des membres de l'ONPHA.

Les membres de l'ONPHA ont été heureux de contribuer au rapport et appuient fortement les recommandations selon lesquelles les fournisseurs de logements devraient être consultés à l'avenir au sujet de toute initiative concernant la gestion des logements LIR, la vérification des ressources financières ou l'accès aux services.

entraînerait la désintégration des services de logement aussi bien pour les fournisseurs que pour les locataires.

En conséquence, les membres de l'ONPHA ont repris les questions clés à l'origine du rapport du groupe de travail :

Au sujet de **l'intégration de la vérification des ressources financières,** ils ont demandé :

- Contribuera-t-elle à améliorer le service à la clientèle?
- Permettra-t-elle aux GSMR d'accroître le rendement ou de réaliser des économies?
- Aura-t-elle pour résultat d'augmenter les coûts ou les pertes pour les fournisseurs?

Ils ont aussi analysé les point suivants :

- Questions de droit entre locateur et locataire
- Impartition des fonctions de vérification des ressources financières
- Litiges et appels liés au LIR

Au sujet d'une **centralisation plus poussée de la fonction relative à l'accès aux services**, ils ont demandé :

- L'accessibilité sera-t-elle améliorée?
- La centralisation entraînera-t-elle des coûts supplémentaires?

Ils ont également discuté **du partage des renseignements et de la prévention de la fraude.**

Conclusions clés sur l'intégration de la vérification des ressources financières

Après l'étude de ces questions, les fournisseurs de logements ont tiré quelques conclusions clés :

- **L'intégration de la vérification des ressources financières ne contribuera pas à améliorer le service pour la plupart des locataires**. Seulement 16 % des locataires payant un LIR en Ontario participent au programme Ontario au travail. L'intégration de ce service ne présentera aucun avantage pour les 84 % des locataires de logement social qui restent et pour qui la vérification du revenu est un service à guichet unique « à domicile ».
- **Les économies transférées des fournisseurs aux GSMR pourraient être faibles ou inexistantes.** La fonction de vérification des ressources financières est intégrée aux activités de gestion quotidiennes de la majorité des fournisseurs qui sont, pour la plupart, de petits fournisseurs. Le retrait de cette fonction ne réduira pas leurs dépenses de fonctionnement ou ne générera pas d'économies qui pourraient être transférées aux GSMR. Au lieu, les fournisseurs pourraient connaître des délais (par conséquent, des pertes de loyer ou des frais d'administration supplémentaires) attribuables au double traitement des dossiers financiers des locataires, étant donné le délai parfois critique qu'il faut prévoir pour attribuer un logement inoccupé et éviter les arriérés.
- **Les GSMR pourraient assumer des coûts supplémentaires** en prenant à leur charge les tâches administratives et les coûts liés à *tous* les locataires payant un loyer LIR, et non les quelques 16 % dont ils s'occupent en ce moment.

Conclusions clés sur l'intégration des fonctions liées à l'accès aux services

- Un service d'accès intégré assuré par les GSMR ajoutera aux coûts municipaux et générera probablement peu ou pas d'économies sur les dépenses de fonctionnement des fournisseurs. Pour bon nombre des fournisseurs, l'accès coordonné coûte très peu (certains n'ont rien à payer) et les services prêtés sont essentiels pour contrôler les dépenses de fonctionnement.
- L'accès coordonné a été élaboré dans la plupart des régions de la province par des fournisseurs de logements qui ont adopté divers modèles en fonction des condition et des besoins locaux. On peut continuer de perfectionner ce processus dynamique en collaboration avec les GSMR.

Recommandations

1. L'ONPHA appuie la recommandation n° 1 du rapport préliminaire : « Que chaque GSMR fasse participer son personnel et toutes les personnes intéressées à l'élaboration d'un énoncé de mission et de principes de conception et de prestation de services s'appliquant aux trois programmes. » Les GSMR pourront bénéficier des diverses sources communautaires de parrainage et de bénévolat qui, au cours des vingt-cinq dernières années, ont créé et administré le logement à but non lucratif. La gestion du

programme de logement social par les GSMR pourra à son tour tirer profit des améliorations récentes des services aux clients visés par l'accès coordonné, ainsi que des meilleures pratiques de gestion des fournisseurs.

2. Les GSMR ne devraient envisager des changements aux fonctions liées à l'accès et à la vérification des ressources financières dans le cadre du logement à but non lucratif qu'après avoir effectué une analyse de rentabilisation qui confirmera que les changements procureront des économies (sans augmentation de coût pour quiconque), que les locataires seront mieux servis et que l'efficience sera accrue.

3. L'ONPHA appuie les recommandations du rapport selon lesquelles les travaux futurs sur la vérification des ressources financières, l'accès et les règlements relatifs au LIR qu'entreprendront des groupes de travail provinciaux-municipaux devraient comprendre des consultations avec des fournisseurs de logements.

COMMENTAIRES DES MEMBRES DE L'ONPHA
concernant le rapport préliminaire sur la vérification des ressources financières et l'accès au programme Ontario au travail, aux services de garde d'enfants et au logement social

INTÉGRATION DE LA VÉRIFICATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

1. **Contribuera-t-elle à améliorer le service à la clientèle?**

- Pour 84 % des locataires de logement social, la réponse est presque certainement non. Selon le rapport préliminaire, seulement 16 % des locataires payant un LIR en Ontario participent aussi au programme Ontario au travail. (On ne connaît pas le nombre de locataires payant un LIR qui reçoivent aussi des services de garde d'enfants.) Les 84 % des locataires qui restent reçoivent déjà de leur fournisseur de logement un service à guichet unique et « à domicile » pour tous les besoins de renseignements et l'administration de leurs services de logement et de services LIR. L'intégration, si elle est appliquée, entraînera un « arrêt » supplémentaire qui n'améliorera pas le service pour ces locataires.

- Il n'est pas évident que le service serait amélioré même pour les 16 % des locataires de logement sociaux qui participent aussi au programme Ontario au travail. Leur revenu et leur admissibilité sont déjà déterminés dans le cadre de ce programme et le fournisseur ne fait pas ce travail deux fois.

- Pour *tous* les locataires, les rapports avec deux organismes plutôt qu'un seul présentent des difficultés :

    - Les délais et la confusion qui peuvent se produire lorsque deux organismes sont en cause et que les dossiers sont traités deux fois peuvent leur causer des frustrations. Le traitement en double est dû au fait que les calculs du revenu, de la subvention et du loyer sont interdépendants et que les renseignements requis pour le même locataire sont partagés entre deux organismes différents. Les délais entraînent des préoccupations, particulièrement à un moment où les locataires sont inquiets de savoir s'ils auront un endroit où ils pourront déménager.

    - Les locataires font l'objet de vérifications de revenu continues. L'obligation de se déplacer, particulièrement pour ceux qui n'ont pas facilement accès au transport en commun, qui ont des difficultés sur le plan de la langue, qui sont handicapés ou qui sont atteints d'une maladie mentale, représentera une détérioration des services.

    - Le revenu et le loyer de certains locataires sont rajustés tous les mois en fonction du genre et de la source du revenu. Pour ces locataires, le délai d'exécution et l'accès rapides sont particulièrement importants. Le fait d'avoir à traiter fréquemment avec le fournisseur et un organisme central correspondrait à une perte de services.

    - De plus, en raison des longues listes d'attente pour un logement, la vérification détaillée du revenu n'est faite qu'au moment de l'offre de logement. Compte tenu des délais d'approbation très différents des trois programmes, il semble peu probable qu'on utilisera un moins grand nombre de formules ou qu'on fera une économie de temps parce qu'un locataire participera à d'autres programmes gérés par le GSMR.

2. **Permettra-t-elle aux GSMR d'accroître le rendement ou de réaliser des économies?**

- La prise en charge de nouveaux clients dans un programme différent augmentera les coûts et le fardeau administratif pour les GSMR, puisqu'il n'y aura pas de chevauchement entre 84 % de ces clients et les participants à Ontario au travail.

- Il est peu probable que ces coûts additionnels soient compensés par suffisamment d'économies sur les subventions versées aux fournisseurs. La vérification des ressources financières est intégrée aux fonctions de gestion quotidienne et n'est qu'un des points abordés durant les contacts avec les locataires.

- Près de 75 % des membres de l'ONPHA gèrent moins de 100 unités de logement et la moitié gèrent moins de 60 unités. Particulièrement pour ces petits ou moyens fournisseurs, il serait difficile de trouver ou d'adopter des solutions de réduction des coûts de fonctionnement qui contribueraient à diminuer les subventions aux GSMR.

- En fait, le double traitement des dossiers peut augmenter les coûts ainsi que le risque d'erreurs de la part des deux parties. La vérification centralisée des ressources financières pourrait aussi nuire à la possibilité qu'ont présentement les gestionnaires du logement, grâce à leurs rapports quotidiens avec les locataires, de déceler et de prévenir la fraude.

- Il existe peut-être des façons moins coûteuses de bénéficier de la vérification du revenu ou du partage de renseignements effectués par un tiers que de centraliser la fonction au complet. Par exemple, on pourrait réduire les erreurs des fournisseurs en simplifiant les « règles » et en fournissant des renseignements et une formation continue sur l'administration des logements LIR, ce que la province n'a pas fait de façon systématique.

3. **Aura-t-elle pour résultat d'augmenter les coûts ou les pertes pour les fournisseurs?**

- Dans une entreprise de logement social, l'information et la documentation opportunes et exactes sont essentielles pour prévenir les pertes dues à l'inoccupation et aux arriérés de loyer, ainsi que les problèmes de trésorerie. Par exemple, un délai d'une journée dans le transfert de renseignements sur le revenu peut causer une perte d'un mois en raison d'inoccupation ou une demande d'un montant de subvention inexact pour ce mois.

Les changements (par exemple, le double traitement des dossiers) qui risqueraient d'augmenter les délais ou les erreurs concernant des renseignements critiques devraient faire l'objet d'une analyse très minutieuse.

- Il peut être difficile et long d'expliquer le loyer à un locataire - étant donné l'intégration des calculs du revenu et du loyer - surtout à ceux qui ont besoin d'un soutien spécial. De plus, il y a des différence selon le logement dans les charges supplémentaires pour des services comme le stationnement, la câblodistribution, les services publics et la buanderie. Lorsque des changements sont apportés aux calculs, le fournisseur peut se trouver dans une position intermédiaire et il peut être difficile et plus long de traiter avec le locataire si deux organismes interviennent.

4. **Questions de droit entre locateur et locataire**

- Il faut analyser plus à fond les questions d'ordre juridique, mais les fournisseurs soulignent qu'en droit, le fournisseur est le seul locateur. Par conséquent, le fournisseur a le droit, et l'obligation, de s'assurer que le cheminement des renseignements et de la documentation sur le locataire soit constant et exact.

- Les cas d'éviction en raison d'arriérés, de déclaration trompeuse au sujet du revenu ou d'autres motifs, ainsi que les décisions contre des locataires concernant le remboursement des arriérés peuvent être entendus par le Tribunal du logement ou les tribunaux. L'intégrité de la documentation et la capacité du représentant du locateur d'en témoigner sont cruciales.

- Des difficultés supplémentaires peuvent survenir lorsqu'un autre organisme utilise un élément essentiel de cette documentation, notamment la vérification des ressources financières d'un locataire payant un LIR. La définition légale du loyer d'un locataire bénéficiant d'une aide LIR est le montant qu'il doit payer et non le loyer du marché. Les litiges au sujet du montant, les changements touchant l'admissibilité ou l'opportunité de la signification des changements peuvent tous faire partie de l'action en justice.

5. **Impartition des fonctions de vérification des ressources financières**

- Vingt-trois pour cent des membres de l'ONPHA passent des contrats de service avec des entreprises de gestion immobilière (dont certaines sont d'autres fournisseurs de logement social) qui se chargent des fonctions de gestion immobilière dont l'administration des logements LIR fait partie intégrante. Que

ces fonctions soient remplies par des employés ou des entrepreneurs, c'est du conseil d'administration que relève principalement la responsabilité du fournisseur à l'égard de l'organisme qui finance le LIR.

- Si les GSMR doivent obtenir à l'avance l'approbation des ententes contractuelles relatives à la vérification des ressources financières, il faudra établir des délais d'exécution précis étant donné que toute la fonction de gestion immobilière est en jeu dans le contrat. Il serait également utile d'exiger que les approbations ne soient pas refusées sans motif raisonnable.

- En raison de l'intégration de la fonction à la gestion quotidienne, le rejet des demandes d'approbation pourrait avoir comme résultat d'augmenter les coûts puisque le fournisseur serait tenu de prendre des mesures séparées et de fragmenter davantage les services aux locataires.

6. Litiges et appels liés au LIR

- La question des litiges et des appels doit être analysée plus à fond. Les fournisseurs de logement aimeraient participer à ce processus.

- Les GSMR pourraient déléguer l'élaboration d'un processus d'examen interne clair et équitable et s'assurer ensuite au moyen de vérifications et de rapport d'information annuels que les « règles » sont respectées et que le processus est équitable et opérationnel.

CENTRALISATION PLUS POUSSÉE DE LA FONCTION RELATIVE À L'ACCÈS AUX SERVICES

1. **L'accessibilité sera-t-elle améliorée?**

- Au cours des dernières années, les fournisseurs ont procédé à des consultations avant d'élaborer et de mettre en œuvre une méthode d'accès coordonné. Il ne s'agit pas de « centres » comme tels, mais plutôt d'un système qui permet d'optimiser les points d'accès, d'utiliser des formules normalisées et une seule évaluation de l'admissibilité et de coordonner l'aiguillage vers des fournisseurs particuliers.

- Les réseaux d'accès coordonné sont variés, souples et adaptés aux préoccupations locales, aux besoins des demandeurs et aux ressources des fournisseurs; en voici deux exemples :
  - Le réseau de Toronto comprend 230 points d'accès (les fournisseurs membres), plus 16 centres d'accès où les données sont traitées et où les demandeurs peuvent obtenir, en 68 langues, des renseignements et de l'aide pour remplir leur demande. Tous sont reliés entre eux et bénéficient de bons contacts dans la collectivité et avec des intervenants d'organismes sociaux et communautaires qui ont accès au réseau.
  - Dans le réseau de North Bay, chaque fournisseur est un point d'accès. Il n'y a pas de bureau central; les demandeurs reçoivent de l'aide à n'importe quel endroit et un « classeur » processeur de données central envoie tous les mois aux fournisseurs les listes des demandeurs qui ont choisi leur logement et une liste d'attente centrale qui indique le nombre total de personnes à la recherche d'un logement.

- Les réseaux d'accès coordonné sont dynamiques et en mesure d'évoluer et de répondre aux conditions nouvelles. À certains endroits, on met déjà au point une liste d'attente et un système d'accès entièrement centralisés. Dans d'autres cas, on préfère une méthode d'accès très décentralisée avec une solide composante de données centrales et d'aiguillage.
- Parce qu'ils sont établis par les fournisseurs et qu'ils ne sont pas considérés comme des services de l'appareil gouvernemental, les réseaux bénéficient de services prêtés aussi bien par des fournisseurs de logements que par des organismes communautaires. Par exemple, à Toronto, les fournisseurs et les organismes communautaires avec lesquels ils travaillent peuvent fournir des services d'interprétation en 68 langues sans augmenter le coût du réseau.

2. **La centralisation entraînera-t-elle des coûts supplémentaires?**

- Pour bon nombre de fournisseurs, le réseau d'accès coordonné coûte très peu ou rien du tout. En général, les dépenses de fonctionnement sont réduites au minimum et les fournisseurs comptent sur la coordination et les services prêtés pour contrôler autant que possible ces dépenses – un avantage qui n'est pas toujours offert dans les réseaux administrés par le gouvernement. Le GSMR pourrait avoir à assumer tous les coûts ou la majeure partie des coûts liés à l'établissement d'un système plus centralisé.

- Les pertes en raison d'inoccupation découlant des délais dans l'inscription des logements vacants sont toujours une préoccupation principale des fournisseurs de logements. Ces pertes pourraient augmenter si un système plus centralisé contribue à ralentir le processus de jumelage des demandeurs consentants avec les logements vacants.

PARTAGE DES RENSEIGNEMENTS ET PRÉVENTION DE LA FRAUDE

- Il est possible d'améliorer le cheminement des renseignements et de prévenir la fraude sans centraliser complètement la vérification des ressources financières. Les liaisons entre ordinateurs, des fichiers centraux aux fournisseurs individuels, pourraient améliorer considérablement le partage des renseignements et la prévention de la fraude.
    - L'amélioration du transfert des renseignements sur les demandeurs et les locataires de logement à LIR du service gouvernemental approprié aux fournisseurs pourrait être très rentable.
    - La vérification par un tiers peut être intégrée sans modifier totalement le système.
    - Le partage de renseignements sur les arriérés de loyer aiderait les autres fournisseurs dans toute la province à prévenir les mêmes situations.
    - Comme on l'a mentionné précédemment, les fournisseurs de logements peuvent déceler les signes indiquant que les circonstances d'un locataire ont changé, ou qu'elles ont été représentées faussement, et y réagir.

- Certaines propositions dans le rapport sont inquiétantes :
    - Un numéro commun d'identification du client serait pratique seulement si le GSMR a prévu des systèmes informatiques et des plates-formes technologiques uniformes pour tous les fournisseurs.
    - Forcer les fournisseurs à augmenter les loyers (en réduisant la subvention LIR) afin de rembourser les subventions d'autres programmes gérés par les GSMR met en cause des questions de droit concernant la définition de loyer. De plus, les augmentations de loyer pourraient donner lieu à des arriérés pour le locataire, à des pertes pour le fournisseur et, à la limite, à une éviction économique.

- Des fournisseurs de logements ont fait remarquer que le problème véritable découle souvent d'erreurs ou du manque de connaissance de la part des locataires au sujet des règles, particulièrement dans le cas des personnes qui ont des difficultés sur le plan de la langue, qui sont handicapées ou qui souffrent d'une maladie mentale. Les locataires pourraient réagir plus rapidement à une intervention du fournisseur; ainsi, une erreur pourrait être corrigée avant qu'elle ne soit considérée comme une « fraude » par un bureau centralisé.

ANNEXE II

LISTE DES ASSOCIATIONS PROVINCIALES QUI ONT REÇU DES COPIES DU RAPPORT PRÉLIMINAIRE

ANNEXE II

LISTE DES ASSOCIATIONS PROVINCIALES QUI ONT REÇU DES COPIES DU RAPPORT PRÉLIMINAIRE

Association of Day Care Operators of Ontario

Association of Early Childhood Educators of Ontario

Association des municipalités de l'Ontario

Fédération de l'habitation coopérative du Canada – Région de l'Ontario

Association ontarienne de garde d'enfants à domicile

Ontario Association for Non-Profit Homes and Services for Seniors

Ontario Association of Family Resource Programs

Coalition ontarienne pour l'amélioration des services de garde d'enfants

Association des services sociaux des municipalités de l'Ontario

Ontario Non-Profit Housing Association

ANNEXE III

MANDAT

ANNEXE III

RATIONALISATION DES FONCTIONS DE VÉRIFICATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

MANDAT

23 novembre 1998

Table des matières

I Objectif
II Introduction
III Types de rationalisation
IV Dotation en personnel
V Échéancier
VI Auditoire et participation des intervenants

Annexe A : Terminologie et caractéristiques de conception

Réorganisation des services provinciaux-municipaux
Équipe de transition pour les services sociaux et de santé communautaires

MANDAT

I. OBJECTIF

Le présent projet vise à concevoir une approche stratégique permettant de rationaliser les fonctions de vérification des ressources financières au sein des trois programmes de services sociaux que sont les services de garde d'enfants et de logement social et l'Ontario au travail.

II. INTRODUCTION

Dans le secteur appelé communément secteur des « services sociaux » (soit en particulier celui de la santé, de l'éducation et des services sociaux), certains services obligent les usagers à subir une vérification des ressources financières afin de déterminer le montant approprié de la subvention gouvernementale.[2] Voici quelques-uns de ces programmes :

- Ontario au travail
- Services de garde d'enfants
- Logement à loyer indexé sur le revenu (LIR)
- Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées
- Prestations pour enfants handicapés
- GAINS (A), soutien du revenu à l'intention des personnes âgées
- Aide aux étudiantes et étudiants
- Aide juridique
- Soins de longue durée
- Régime de médicaments gratuits

On a voulu, de temps à autre, examiner les possibilités de rationalisation de ces programmes. Cependant, avant la récente fusion des services sociaux et de santé communautaires au sein des municipalités, rien ne semblait motiver ou justifier l'exécution d'un projet d'une aussi vaste portée.

La réorganisation des services locaux semble donner une impulsion à cette rationalisation. Nous avons choisi 37 administrations provinciales en Ontario et 10 Conseils d'administration de district des services sociaux (CADSS) sont en voie de création. Ils seront responsables de la prestation efficace de trois programmes : l'Ontario au travail (OT), les services de garde d'enfants (GE) et le logement social à loyer indexé sur le revenu (LIR). Les municipalités et les CADSS sont, de par la loi, autorisés à assumer le rôle de Gestionnaire des services municipaux regroupés (GSMR) pour ces trois programmes de base.

La rationalisation de ces vérifications des ressources financières intéresse énormément les administrations locales, compte tenu des enjeux financiers. Les municipalités participent de la façon suivante au financement de chaque programme :

- OT – 20 % pour les allocations; 50 % pour l'administration
- GE – 20 %
- LIR – 100 %

---

[2] Pour assurer l'uniformité de la terminologie, nous avons inclus, à l'annexe A, une définition de certains termes (vérification des revenus, vérification des besoins).

On a pris de façon indépendante, pour chaque service, une décision concernant les services qui feront l'objet d'une vérification, l'objectif de chaque vérification et le mode d'administration de ces vérifications. Il sera donc possible d'effectuer une plus grande rationalisation, par exemple si une modification entraîne au moins un des résultats suivants:

- Élimination des différences concernant les caractéristiques d'une vérification (règles) entre les programmes, lorsque les politiques ne justifient pas les différences.
- Rationalisation de l'administration des vérifications :
  - on ne recueille les renseignements qu'une seule fois; ces renseignements peuvent servir à déterminer l'admissibilité et à calculer le montant de la subvention pour plusieurs programmes;
  - réduction du nombre de points de contact pour la personne qui essaie d'obtenir des renseignements ou d'avoir accès à au moins un des services assujettis à une vérification des ressources financières;
  - normalisation des procédés de gestion et de la technologie permettant de réaliser des économies administratives ou relatives aux programmes (p.ex. réduction du personnel, répression des fraudes).

Élimination des différences en matière de caractéristiques

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, un des types de rationalisation consiste à éliminer les différences en matière de caractéristiques de conception d'une vérification (règles) entre les programmes lorsque les politiques ne justifient pas cette différence. Il faut s'attendre à ce qu'il existe des différences en matière de règlements entre les vérifications des ressources financières de chaque programme, dans la mesure où chaque programme comporte des objectifs différents. Par exemple, le programme Ontario au travail est le programme de dernier recours auquel les personnes aux prises avec de graves difficultés financières ont accès. Ce programme ne vise pas à offrir une aide continue aux travailleurs à faible salaire, c'est-à-dire aux personnes ayant un emploi payant un salaire bas par rapport à la taille de leur famille. Le programme de logement social à LIR, comme les services de garde d'enfants, s'adresse à un groupe plus important que celui touchant des prestations d'aide sociale. Les logements à LIR s'adressent aux travailleurs à faible revenu, car en subventionnant les loyers, on aide ces particuliers à rester au sein du marché du travail. En outre, environ un tiers du parc de logements sociaux est occupé à l'heure actuelle par des personnes âgées.

L'interaction de ces vérifications soulève d'autres problèmes de conception. On se demande, par exemple, comment assurer l'homogénéité des politiques pour que les différents programmes puissent appuyer leurs objectifs mutuels. Par exemple, lorsque la même personne touche une subvention en vertu des trois programmes, à quel rythme les subventions devraient-elles baisser par rapport à l'augmentation des gains? SI chaque programme réduit trop rapidement le montant de sa subvention, la situation de la personne s'aggravera en fait pour chaque dollar supplémentaire qu'elle gagnera.

La province dressera un inventaire des problèmes de conception avant de décider de la nature et de la portée de tout examen officiel des politiques. Par conséquent, le présent mandat porte sur la prestation des services de vérification des ressources financières.

Prestation (administration) de la vérification des ressources financières

Les autres types de rationalisation concernent l'administration de la vérification des ressources financières et constituent le point de mire du présent mandat. Il est temps d'effectuer une plus grande rationalisation

compte tenu du grand nombre de municipalités, d'exploitants de services de garde d'enfants et de prestataires de logements sociaux responsables de l'administration des services de vérification des ressources financières. À compter du 1er janvier 1997, environ 1 500 organismes différents effectuaient une vérification des ressources financières. Chaque entité disposait d'une certaine souplesse dans les domaines suivants : choix des procédés de gestion (accueil des clients et clientes et suivi), formules, processus de vérification, formation, méthode d'attribution des identificateurs de la clientèle, systèmes d'information, technologie informatique, etc.

Le statut historique de chaque entité est sur le point de subir une transformation radicale. En effet, le nouveau système de gestion des services ne prévoit que 47 GSMR qui assumeront la responsabilité d'instaurer un système efficace de prestation des services. On a l'occasion de rationaliser et de réduire le nombre de processus de vérification des ressources financières. Dans certains cas, il sera possible de maximiser les avantages dus à l'adoption par tous les GSMR d'un système global pour toute la province. Dans d'autres cas, on pourra retirer des avantages, même si chaque GSMR établit son propre système.

III TYPES DE RATIONALISATION

On a initialement identifié huit types de rationalisation administrative pour le programme Ontario au travail, les services de garde d'enfants et les logements à LIR :

- chaque GSMR choisit un point d'accueil;
- chaque GSMR utilise un groupe d'employés responsables de la vérification des ressources financières;
- chaque GSMR suit une série de procédés de gestion (p.ex. vérification du revenu);
- tous les GSMR utilisent une série de formules;
- tous les GSMR utilisent un identificateur de la clientèle commun;
- tous les GSMR utilisent une série de procédés de gestion;
- tous les GSMR utilisent un système technologique;
- tous les GSMR ne recueillent qu'une seule série de « renseignements de base » sur la clientèle.

Bien que tous ces types de rationalisation soient théoriquement possibles, les conseils pratiques et les recommandations sur la portée des changements qui s'imposent seront le fruit du présent projet. Il est également possible qu'on identifie et qu'on analyse d'autres types de rationalisation administrative. Dans le cadre de cette analyse, il faudra respecter les lois sur l'accès à l'information régissant les municipalités.

Les trois premiers types de rationalisation susmentionnés exigent que chaque GSMR en arrive à ses propres conclusions à propos du déploiement du personnel et des procédés de gestion. C'est pourquoi le rapport de l'équipe de projet devrait être conçu comme un guide pratique destiné à tous les GSMR dans le cadre de l'élaboration de leur vision de l'exécution de leur mandat législatif.

Les derniers types de rationalisation nécessitent à la fois un consensus clair de la part des GSMR sur l'adoption d'une méthode précise et l'exercice par le gouvernement provincial de son influence ou de son autorité pour imposer l'adoption d'une approche homogène de la part de tous les GSMR. Chacun de ces types de rationalisation nécessite la prise de décisions importantes et certains travaux détaillés de conception pour veiller à ce que tous les problèmes connexes soient identifiés et résolus (p.ex. observation de la *Loi sur l'accès à l'information municipale et la protection de la vie* privée). Par conséquent, la partie du rapport abordant les solutions qui devraient être adoptées à l'échelle de la province devrait proposer

des options et des recommandations; en outre, il faudra déterminer quels seront les centres de responsabilité et proposer des échéanciers.

IV DOTATION EN PERSONNEL

On créera un groupe de travail comprenant des représentantes et des représentants de chacun des programmes et de chacune des municipalités qui sera chargé d'analyser les systèmes actuels, de concevoir des options de rationalisation et de rédiger un rapport.

On recommande que le groupe de travail soit composé du personnel suivant :

- MSSC – Projet de remaniement des activités
- MSSC – Services de garde d'enfants
- MAML – Personnel responsable des politiques et des opérations (nombre à déterminer)
- Équipe de transition pour les services sociaux et de santé communautaires

Au moins trois représentantes et représentants municipaux seront invités à participer aux travaux du groupe de travail; ils seront nommés par l'AMO. Ils collaboreront avec les membres de l'Association des services de bien-être des municipalités de l'Ontario.

V TEMPS ET ÉCHÉANCIER

Le personnel devrait pouvoir consacrer environ trois jours par mois, en moyenne, aux travaux, durant une période de neuf à douze mois; il faudra en aviser les organismes qui offrent les services de leur personnel.

Il s'agit d'un projet entre plusieurs ministères et plusieurs municipalités, doté de diverses tribunes d'examen et d'approbation. Par conséquent, il est difficile de préciser un échéancier précis. Une fois constitué, le groupe de travail préparera des plans détaillés. Voici les dates fixées provisoirement pour ces plans de travail :

- octobre - approbation du mandat
- novembre - nomination des représentantes et représentants siégeant au groupe de travail et élaboration des plans de travail
- décembre à mai - analyse
- été - rédaction du rapport
- septembre - ébauche du rapport

VI AUDITOIRE DU RAPPORT ET PARTICIPATION DES INTERVENANTS

On invitera les prestataires de services sociaux à se joindre à un groupe de référence à qui l'on demandera des conseils sur plusieurs problèmes dégagés par les membres du groupe de travail dans le cadre de leurs travaux.

On suppose que les municipalités et les prestataires de services de logement social seront l'auditoire principal du rapport. Le rapport sera examiné par l'Équipe de transition pour les services sociaux et de santé communautaires et les sous-ministres responsables des politiques sociales. On s'attend à ce que le rapport soit envoyé à tous les GSMR. Certains recommandations devraient permettre de planifier la méthode optimale de vérification des ressources financières au sein du territoire relevant de la compétence des GSMR.

Les directrices et directeurs provinciaux de chaque secteur de programme et des cadres supérieurs des municipalités triés sur le volet seront également invités à servir de tribune dans le cadre de l'examen initial de l'ébauche du rapport.

ANNEXE A

TERMINOLOGIE ET CARACTÉRISTIQUES DE CONCEPTION

On doit avoir une connaissance des termes de base pour pouvoir comprendre la nature des travaux proposés. Voici quelques termes clés touchant la vérification des ressources financières.

- Vérification des ressources financières : toute vérification obligeant un usager des services gouvernementaux à fournir des renseignements financiers personnels pour déterminer son admissibilité ou le montant de la subvention gouvernementale qui sera accordée à ce particulier.
- Vérification des besoins : il s'agit d'une vérification qui compare l'avoir et le revenu aux besoins de la famille ou du particulier. L'excédent ou le déficit sert à calculer la subvention publique.
- Vérification des revenus : il s'agit d'une vérification qui tient surtout compte du revenu de la famille ou du particulier aux fins du calcul de la subvention publique.
- Vérification des ressources : il s'agit d'une vérification qui inclut non seulement l'avoir, le revenu et les besoins, mais également la capacité de la famille ou du particulier de subvenir à ses propres besoins (p.ex. une chambre supplémentaire qui pourrait être louée pour générer un revenu).
- Subvention publique : il s'agit du coût total des services moins le montant payé par l'usager du service.
- Frais d'utilisation : il s'agit du montant que l'usager du service doit payer.

Les caractéristiques de conception fondamentales de la vérification des ressources financières des trois programmes sont les suivantes :

- Le programme Ontario au travail utilise la vérification des besoins. Le déficit représente le montant de l'aide financière devant être versé. En cas d'excédent, la famille ou le particulier n'a pas le droit de toucher une aide.

- Le programme de services de garde d'enfants utilise la vérification des besoins. On compare le revenu aux besoins matériels afin de déterminer le « revenu familial disponible » permettant de payer les frais de garde d'enfants. Les familles dont le revenu disponible ne permet pas de payer les frais de garde d'enfants pourront avoir droit à une subvention partielle ou complète au titre des services de garde d'enfants. Outre les résultats de la vérification des besoins, il est possible que d'autres frais d'utilisation (municipalité ou exploitant) s'appliquent.

- Le programme de logement à LIR utilise la vérification des revenus. Les frais d'utilisation (loyer) représentent d'habitude 30 % du revenu du ménage. La subvention publique couvre le reste des coûts.

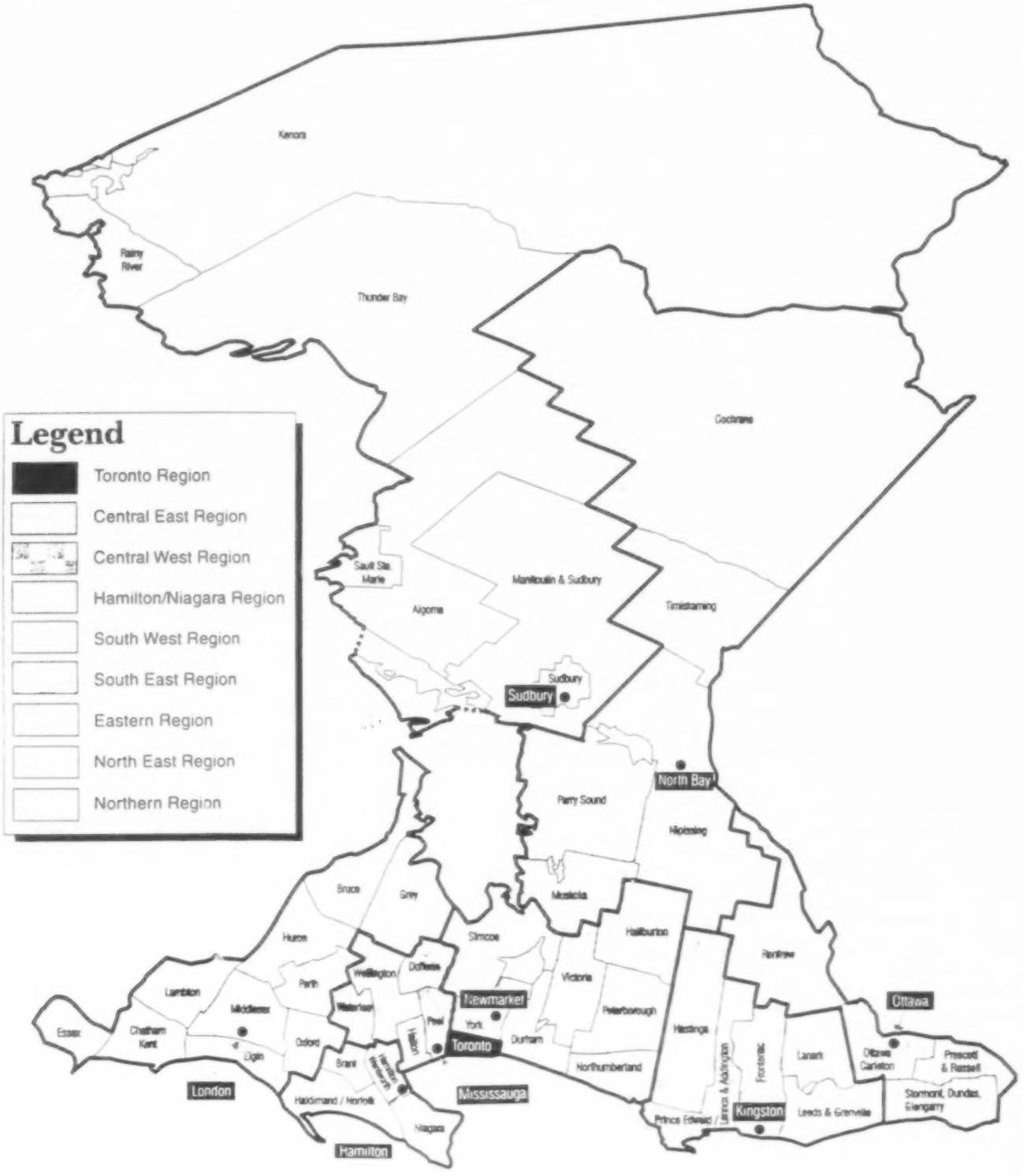
ANNEXE IV

CARTE DES SECTEURS DES GSMR

Ontario

Ministry of Community and Social Services

Regional Boundaries, Headquarters and Municipalities

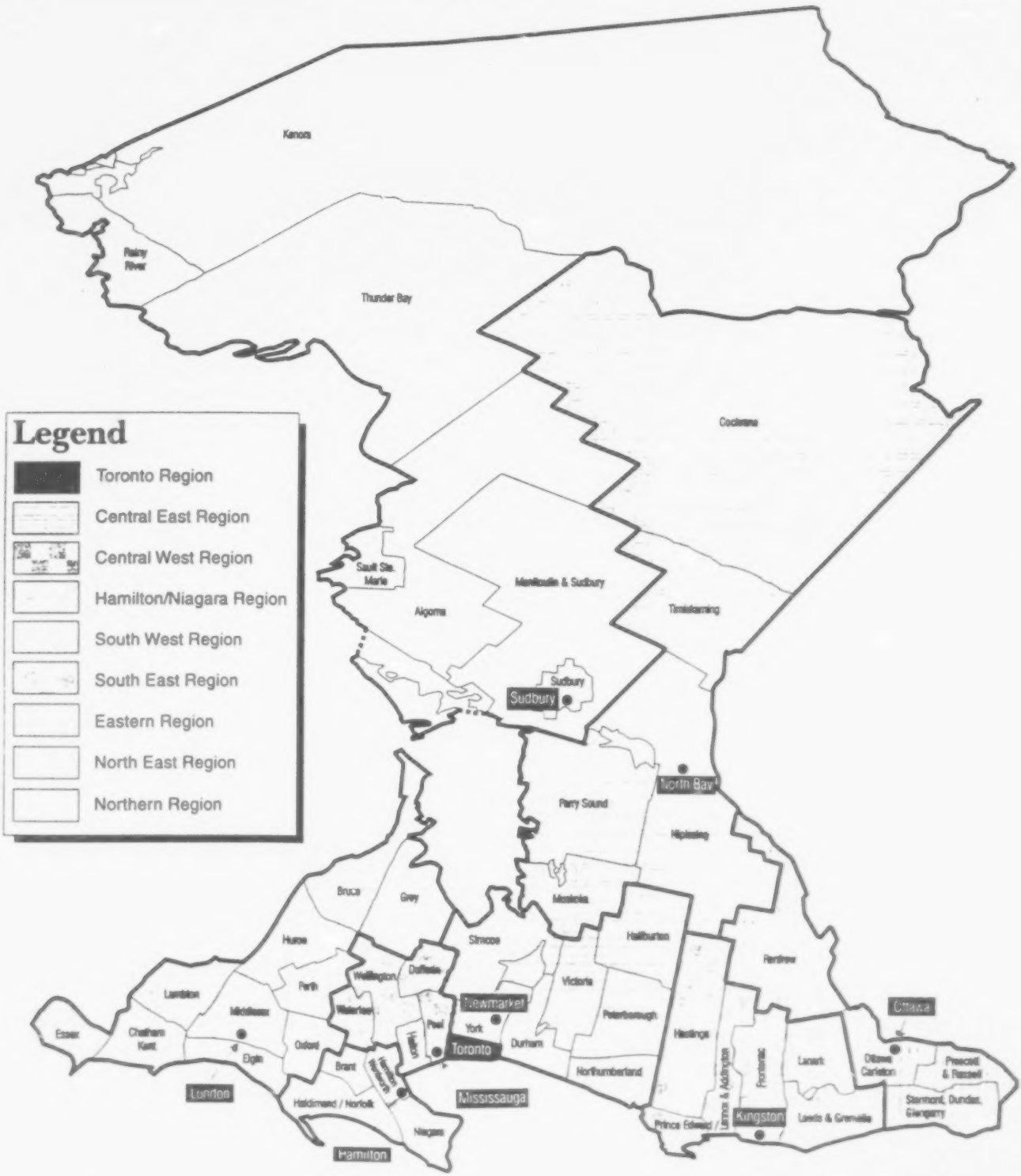


APPENDIX IV

Ontario

Ministry of Community and Social Services

Regional Boundaries, Headquarters and Municipalities



ANNEXE V

EXPOSÉS SUR LA RATIONALISATION DE LA VÉRIFICATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES PRÉSENTÉS AU GROUPE DE TRAVAIL

ANNEXE V

Exposés sur la rationalisation de la vérification des ressources financières présentés au groupe de travail

DATE	SUJET	NOM
9/2/99	*Backgrounder on Social Housing*	David Clarke*, Chef, Direction du logement à but non lucratif et lucratif, MAML, David Priebe*, Conseiller principal en politiques, Direction des politiques de logement, MAML
9/2/99	*Child Care Program Overview*	Gayle Preston*, Directrice, Direction des services de garde d'enfants Ottawa-Carleton, Helen Kandiuk*, Analyste des politiques, Direction des services de garde d'enfants et des services communautaires, MSSC
24/2/99	*An Overview of Ontario Works*	Rita McLean, Spécialiste du soutien des programmes, Cité de Toronto
24/2/99	*Business Transformation Project*	Jane Chapman*, Analyste des politiques, PRA, MSSC
10/3/99	*Integrated OW and CC System* *Fee Subsidies*	Gayle Preston*, Directrice, Direction des services de garde d'enfants, Ottawa-Carleton
10/3/99	*Freedom of Information*	Guy Herriges, Chef, programmes généraux, Conseil de gestion du gouvernement
31/3/99	*Integrated Services Model; Halton Region*	Tanya Schlabitz, Chef, services d'accueil et d'admission, Harriette Beckon, Préposée à l'accueil, Municipalité régionale de Halton
31/3/99	*Child Care Database Project*	Richard Franz, Coordonnateur de projet Unité des services de garde d'enfants, MSSC, Connie Wilson, Chef, Services de garde d'enfants, Région de York

14/4/99	*Consolidated Verification Process*	Shelley McCorkell, Chef de projet adjointe, projet CVP, MSSC, Guili Pegolo, Analyste principal des procédés de gestion, PRA
14/4/99	*Information Sharing and Fraud Control Unit*	Don Young, Chef, Alan Fletcher, Analyste de programmes, Unité d'échange de renseignements et de répression des fraudes, MSSC
28/4/99	*Peel Financial Assessment Unit*	David Swarc, Directeur de l'aide sociale, Région de Peel
28/4/99	*Coordinated Access System and Modified Chronological Waiting List*	Frances Beard, Directrice générale adjointe, Mary Menzies, Chef, Toronto Social Housing Connections Terry Skelton, Directrice intérimaire, Services à la communauté et aux locataires, CLCUT
12/5/99	*Toronto Internal Appeals Process*	Heather MacVicar*, Directrice générale des services sociaux, Cité de Toronto
12/5/99	*Pursuing Available Income*	John Stapleton, Chef, Unité des politiques opérationnelles, Maggie Kelly, Formatrice en maintien du revenu, MSSC
12/5/99	*Social Benefits Tribunal*	Darlene MacDonald-Forsythe, Chef, Brenda Relf, Analyste de programmes, Unité des programmes et de la responsabilité, MSSC

* Membres du groupe de travail

ANNEXE VI

REMERCIEMENTS

Annexe VI

Remerciements

Les membres du groupe de travail aimeraient transmettre leurs remerciements aux personnes et aux groupes qui les ont aidés à chacune des étapes de leurs travaux.

Nous remercions également les personnes qui ont présenté des exposés informatifs à l'étape initiale de nos travaux. On trouvera à l'annexe V la liste des noms de ces personnes.

La rédaction du rapport complémentaire a bénéficié des compétences spécialisées du personnel des GSMR et du gouvernement provincial, notamment Sonia Ernst du Département des services communautaires de la cité de Toronto ainsi que Lisa Booth et Angela Pearson du ministère des Affaires municipales et du Logement.

Nos plus sincères remerciements à David Sheridan, de Sheridan Consulting Services, non seulement pour son excellent travail de facilitation lors des séances de consultation et pour la qualité de ses comptes rendus des résultats, mais aussi pour ses conseils utiles concernant la planification de la logistique de telles réunions.

C'est grâce aux efforts de nombreux employés des bureaux régionaux du MSSC et du MAML que les commentaires reçus au sujet des séances de consultation ont été aussi positifs. Tout en présentant nos excuses aux personnes qui, dans chacune des régions, ont travaillé dans les coulisses, mais dont le nom de figure pas dans la liste suivante, nous désirons remercier

- du MSSC- Ruth Bastin, Michael Bates, Gillian Berney, John Haist, Germain Lacoursiere, Nancy Madison, Trish Moloughney, Marie Richardson et Elizabeth Roy;
- du MAML- Al Bilan, Karen Brandica, Joan Crammer, Denis Desmeules, Chris Laundry, Keith Lucas, Dave Martin, Bob McKnight, Micheline Riopelle, Shirley van Steen et Yvonne Wright.

Nous adressons des remerciements particuliers aux associations provinciales qui ont pris le temps de solliciter les commentaires de leurs membres et de transmettre le compte rendu écrit qui constitue l'annexe I du présent rapport. Nous remercions également les membres du groupe du logement social de la région de l'Ontario pour leurs suggestions écrites.

Nos traductrices, Hélène Bélanger, Louise Loyer et Francine Watkins ont travaillé avec diligence pour s'assurer que la traduction des nombreux termes techniques, particulièrement dans le rapport complémentaire, sera la plus exacte possible.

Enfin, le groupe de travail désire remercier les membres du personnel de soutien du Projet de mise en oeuvre – Réorganisation des services sociaux et de santé communautaire du MSSC. Au cours de l'année écoulée, ces personnes ont manifesté un enthousiasme indéfectible dans tous leurs travaux. Merci à vous, Marguerite Fonseca, Waneta Ramsay et Tracey-Ann Richards!

ANNEXE VII

LISTE DES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

ANNEXE VII

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL MIXTE MUNICIPAL-PROVINCIAL SUR LA VÉRIFICATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES ET L'ACCÈS À L'ONTARIO AU TRAVAIL, AUX SERVICES DE GARDE D'ENFANTS ET AU LOGEMENT SOCIAL

Membres nommés par l'Association des municipalités de l'Ontario

Carl Ross (Co-président)
Administrateur
Département des services sociaux
Comté de Dufferin

Carrol Garvey
Directrice
Services communautaires de Muskoka Municipalité de district de Muskoka

Susan Wilken
Analyste du programme de logement social
Gestion immobilière, Peel Living
Municipalité régionale de Peel

Heather MacVicar
Directrice générale des services sociaux
Ville de Toronto

Mark Fisher
Directeur général
Conseil d'administration des services sociaux du district de Parry Sound

Gayle Preston
Directrice, Direction des services de garde d'enfants
Département des services sociaux
Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton

Représentation du ministère

David Clarke
Chef
Direction du logement à but non lucratif et lucratif
Ministère des Affaires municipales et du Logement

Zahir Ismail
Conseiller en politiques
Direction des politiques relatives au parc immobilier existant
Ministère des Affaires municipales et du Logement

Helen Kandiuk
Analyste des politiques
Direction des services de garde d'enfants et des services communautaires
Ministère des Services sociaux et communautaires

Mary Lou Morra
Analyste de gestion
Projet de remaniement des activités
Direction de l'intégration des activités et de la technologie
Ministère des Services sociaux et communautaires

David Priebe
Conseiller principal en politiques
Direction des politiques de logement
Ministère des Affaires municipales et du Logement

Membres de l'Équipe de transition pour les services sociaux et de santé communautaires

Bob Cooke (Co-président) Chef d'équipe	Deb Ballak Analyste des politiques	Bev Wolfus Analyste des politiques	Peggy MacKenzie Analyste des politiques

Personnel de soutien de l'Équipe de transition pour les services sociaux et de santé communautaires

Waneta Ramsay — Marguerite Fonseca — Tracy-Ann Richards